

**Universidade Federal de Santa Catarina**  
**Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção**

**“COMÉRCIO ELETRÔNICO. ANÁLISE DOS INDICADORES DO  
CAPITAL DE GIRO. UM ESTUDO DE CASO: LOJAS  
AMERICANAS S/A E AMERICANAS.COM S/A”**

Dissertação de Mestrado

Altemar Carlos Cristiano

Florianópolis  
2002

**“COMÉRCIO ELETRÔNICO. ANÁLISE DOS INDICADORES DO  
CAPITAL DE GIRO. UM ESTUDO DE CASO: LOJAS  
AMERICANAS S/A E AMERICANAS.COM S/A”**

**Universidade Federal de Santa Catarina**  
**Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção**

**“COMÉRCIO ELETRÔNICO. ANÁLISE DOS INDICADORES DO  
CAPITAL DE GIRO. UM ESTUDO DE CASO: LOJAS  
AMERICANAS S/A E AMERICANAS.COM S/A”**

Altemar Carlos Cristiano

Dissertação apresentada ao  
Programa de Pós-Graduação em  
Engenharia de Produção da  
Universidade Federal de Santa  
Catarina como requisito parcial  
para a obtenção do título de Mestre  
em Engenharia de Produção.

Florianópolis  
2002

Altemar Carlos Cristiano

**“COMÉRCIO ELETRÔNICO. ANÁLISE DOS INDICADORES DO  
CAPITAL DE GIRO. UM ESTUDO DE CASO: LOJAS AMERICANAS S/A  
E AMERICANAS.COM S/A”**

Esta dissertação foi julgada e aprovada para a obtenção do título de  
**Mestre em Engenharia de Produção no Programa de Pós-Graduação  
em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina**

Florianópolis, 30 de julho de 2002.

Prof. Roberto Miranda Barcia, Dr.  
Coordenador do Curso

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Alejandro Martins Rodriguez, Dr.  
Orientador

---

Prof. Antonio Cezar Bornia, Dr

---

Prof. Luis Alberto Gómez, Dr.

*Dedicatória*

“A educação é a maior herança que um pai pode deixar para um filho, pois isto ninguém pode lhe tirar”.

Meu pai Emilio Carlos Cristiano (in memoriam)

## *Agradecimentos*

A Deus por me prover condições de saúde e financeiras para o início e término dessa etapa da vida.

A minha esposa Andrea pela apoio e incentivo à superação desta etapa.

Ao Prof. Dr. Alejandro Martins Rodrigues por sua orientação.

A Silvana Dacol por sua grande ajuda na discussão e direcionamento do trabalho.

A minha família pelo incentivo e compreensão que soube compreender as ausências.

As Lojas Americanas S/A e Americanas.com S/A pelo atendimento as solicitações de informações e esclarecimentos.

A todos que colaboraram durante a realização deste trabalho não citados anteriormente.

## Sumário

LISTA DE QUADROS.....	viii
RESUMO .....	ix
ABSTRACT.....	x
CAPÍTULO 1 Definição e Estrutura do Trabalho.....	01
1.1 Introdução.....	01
1.2 Justificativa.....	03
1.3 Objetivo Geral.....	04
1.4 Objetivos Específicos .....	04
1.5 Metodologia .....	04
1.6 Limitações do Trabalho.....	05
1.7 Estrutura do Trabalho .....	06
CAPÍTULO 2 O Mercado Eletrônico.....	08
2.1 Introdução.....	08
2.2 Universo Eletrônico.....	09
2.3 Internet.....	12
2.4 Tecnologia da Informação (Ti) .....	16
2.5 A Informação no Universo Eletrônico.....	19
2.5.1 O Valor da Informação.....	20
2.5.2 O Valor da Informação Para a Comercialização de Produtos .....	23
2.5.3 O Valor da Informação Para a Comercialização de Serviços .....	25
2.6 Considerações Finais .....	25
CAPÍTULO 3 O Comércio Eletrônico(CE) e o <i>E-Business</i> .....	27
3.1 Introdução.....	27
3.2 Comércio Eletrônico (CE).....	27
3.3 <i>E-Business</i> .....	30
3.4 Modelos de CE e <i>E-Business</i> .....	32
3.4.1 Negócio-a-Consumidor (B2C).....	33
3.4.1.1 Interação Social.....	34
3.4.1.2 Gerenciamento de Finança Pessoal.....	35
3.4.1.3 Informações e Compra de Produtos.....	35
3.4.2 Negócio-a-Negócio (B2B).....	36
3.4.2.1 Gerenciamento de Fornecedor .....	37
3.4.2.2 Gerenciamento de Estoque .....	38
3.4.2.3 Gerenciamento de Distribuição.....	38
3.4.2.4 Gerenciamento de Canal .....	39
3.4.2.5 Gerenciamento de Pagamento .....	40
3.4.3 Intra-Organizacional.....	41
3.4.4 Negócio-a-Governo (B2G) .....	41
3.4.5 Consumidor-a-Consumidor (C2C).....	42
3.4.6 Consumidor-a-Empresas (C2B) .....	42
3.5 Barreiras a Expansão do Comércio Eletrônico na Relação B2C .....	43
3.5.1 Barreiras Tecnológicas.....	44
3.5.2 Barreiras Culturais .....	45
3.5.3 Barreiras Organizacionais .....	46
3.5.4 Barreiras Estruturais.....	47
3.6 Os Usuários da Internet e os Consumidores do Comércio Eletrônico.....	49
3.6.1 Fatores Que Influenciam o Comportamento do Consumidor.....	51

3.6.1.1 Fatores Culturais .....	51
3.6.1.2 Fatores Sociais .....	52
3.6.1.3 Fatores Pessoais .....	53
3.6.1.4 Fatores Psicológicos .....	55
3.7 Aspectos que Desestimulam o Consumidor a Realizar Compras Através do Comércio Eletrônico .....	55
3.7.1 Segurança nas Transações .....	56
3.7.2 Preço .....	57
3.7.3 Qualidade do Atendimento .....	58
3.7.4 Velocidade na Rede e Rapidez no Acesso ao <i>Site</i> .....	58
3.8 Considerações Finais .....	60
CAPÍTULO 4 Indicadores de Gestão Econômico-Financeiro .....	61
4.1 Introdução .....	61
4.2 Recursos .....	62
4.3 Capital De Giro (CG) .....	63
4.4 Índices Financeiros .....	65
4.4.1 Índice de Liquidez .....	65
4.4.1.1 Capital Circulante Líquido (CCL) .....	66
4.4.1.2 Índice de Liquidez Imediata .....	69
4.4.1.3 Índice de Liquidez Seca .....	69
4.4.1.4 Índice de Liquidez Corrente .....	70
4.4.1.5 Índice de Liquidez Geral .....	71
4.4.2 Índices de Atividade .....	71
4.4.2.1 Prazo Médio de Cobrança (PMC) .....	72
4.4.2.2 Período Médio de Pagamento a Fornecedores (PMPF) .....	73
4.4.2.3 Prazo Médio do Estoque (PME) .....	74
4.4.3 Índices de Lucratividade .....	75
4.4.3.1 Margem de Lucro Bruto .....	76
4.4.3.2 Margem de Lucro Operacional .....	77
4.4.3.3 Margem de Lucro Líquido .....	78
4.4.3.4 Giro do Ativo .....	78
4.4.3.5 Retorno Sobre o Ativo/Investimento (ROA/ROI) .....	79
4.4.3.6 Retorno Sobre o Patrimônio Líquido (RSPL) .....	80
4.5 Análise do Capital de Giro Através do Modelo Dinâmico .....	81
4.5.1 Índices de Avaliação da Estrutura Financeira Utilizando o Modelo Dinâmico .....	87
4.5.1.1 Necessidade de Investimento Em Giro (NIG) .....	87
4.6 Considerações Finais .....	90
CAPÍTULO 5 Os Indicadores Econômico-Financeiro no Comércio Eletrônico e Tradicional .....	91
5.1 Introdução .....	91
5.2 Lojas Americanas S/A (LASA) .....	92
5.3 Americanas.Com S/A .....	93
5.4 Avaliação Através do CCL .....	96
5.5 Avaliação Através do Índice de Liquidez Imediata .....	97
5.6 Análise Através do Índice de Liquidez Seca .....	98
5.7 Avaliação Através do Índice de Liquidez Corrente .....	99
5.8 Análise Através do Índice de Liquidez Geral .....	100
5.9 Análise Através do Prazo Médio de Cobrança (PMC) .....	100
5.10 Análise Através do Prazo Médio de Pagamento a Fornecedor (PMPF) .....	102
5.11 Análise Através do Prazo Médio do Estoque (PME) e Giro do Estoque (GE) .....	103
5.12 Margem de Lucro Bruto .....	105
5.13 Margem de Lucro Operacional .....	106



5.14 Margem de Lucro Líquido .....	108
5.15 Giro do Ativo .....	108
5.16 ROI E RSPL.....	109
5.17 Avaliação Através do Modelo Dinâmico de Análise de Capital de Giro .....	110
5.17.1 Avaliação Através da NIG.....	110
5.17.2 Avaliação Através do Saldo Disponível Financeiro (SDF) .....	111
5.17.3 Avaliação Através da Necessidade Total de Financiamento Permanente (NTFP).....	112
5.17.4 Avaliação Através do Saldo Disponível de Recursos de Longo Prazo (SDLP).....	113
5.18 Considerações Finais .....	113
CAPÍTULO 6 Conclusões e Sugestões .....	117
6.1 Conclusão Final .....	117
6.2 Sugestões Para Trabalhos Futuros.....	118
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	119
ANEXOS .....	124

## Lista de Quadros

Quadro 01 - Diferenças nas características encontradas entre o universo eletrônico e o tradicional.....	10
Quadro 02 - A difusão da Internet comparada a outros meios de comunicação .....	13
Quadro 03 - Levantamento realizado em dezembro de 1999 sobre o número de usuários da Internet no mundo, demonstrando sua evolução entre os anos de 1995 e 2005.....	14
Quadro 04 - Relação dos 15 países líderes em usuários da Internet no ano de 2000 ....	15
Quadro 05 - Aplicações do CE e <i>E-business</i> entre governo, empresa e consumidor ....	33
Quadro 06 - Diferenças observadas entre os perfis dos usuários da Internet e consumidores no CE.....	50
Quadro 07 - Características de compra entre homens e mulheres utilizando o CE. ....	54
Quadro 08 - Tempo de espera para abertura completa de alguns <i>sítes</i> .....	59
Quadro 09 - Estrutura compacta do balanço patrimonial demonstrando as origens e aplicações dos recursos .....	64
Quadro 10 - Empresa com capital de giro líquido positivo .....	67
Quadro 11 - Empresa com capital de giro líquido negativo .....	68
Quadro 12 - Estrutura patrimonial demonstrando as fontes e aplicações de recursos .....	82
Quadro 13 - Demonstração dos investimentos em recursos de giro através do modelo dinâmico de análise do capital de giro.....	84
Quadro 14 - Reestruturação do balanço patrimonial através do modelo dinâmico de análise do capital de giro .....	86
Quadro 15 - Resultados dos índices de avaliação financeira, atividade, rentabilidade e do modelo dinâmico aplicados nos exercícios de 2000 e 2001 nas Lojas Americanas S/A e Americanas.com S/A.....	95
Quadro 16 - Volume de venda e o volume de estoque – (% = volume de estoque para uma determinada venda).....	104
Quadro 17 - Composição percentual dos ativos no ano de 2000 e 2001 das Lojas Americanas S/A Americanas.com S/A.....	109
Quadro 18 - Resumo dos principais aspectos que indicam diferenças ou semelhanças entre as Lojas Americanas S/A e Americanas.com S/A no gerenciamento financeiro..	115

## Resumo

É importante conhecer como são definidas as relações entre os agentes econômicos (pessoas, empresas e governos) quando estes utilizam o comércio eletrônico (CE) ou *E-business*, assim como as barreiras que impedem o acesso dos consumidores. Todavia, as empresas que operam no CE assim como no mercado tradicional devem conhecer profundamente seus consumidores, viabilizando oferecer bens e serviços em conformidade com suas necessidades e expectativas. A criação de uma empresa para vender produtos através do CE requer a utilização de recursos financeiros para pagamentos de fornecedores, salários, impostos e realização de investimentos, assim como acontece nas empresas que operam com o meio de comércio tradicional porém, acredita-se ser importante estudos que demonstrem as características do gerenciamento financeiro para as empresas virtuais. Desta forma, este trabalho realizou um estudo de caso utilizando as informações financeiras de duas empresas, uma virtual (Americanas.com S/A) e outra tradicional (Lojas Americanas S/A) visando encontrar semelhanças ou diferenças sob o aspecto do capital de giro. Foram utilizadas as informações financeiras disponíveis nos balanços patrimoniais e Demonstrativos dos resultados dos exercícios (DREs) de 2000 e 2001, assim como outras informações operacionais não contidas nestas fontes. Através desses dados foram obtidos os índices de liquidez, atividade, rentabilidade e realizado a avaliação através do modelo dinâmico de análise do capital de giro, e posteriormente, a realização das análises de cada índice em conjunto com outros e utilizando as contas patrimoniais que os compõe. Este estudo permitiu demonstrar que os recursos financeiros apresentam fontes e aplicações diferentes nas duas empresas e portanto, indicando que gerenciamento do capital de giro deve ser diferente para as duas empresas avaliadas no estudo de caso.

## **Abstract**

It's important to know how the relations between the economic agents (people, companies and governments) are defined when they use the electronic commerce (EC) or E-business, as well as the barriers that hinder the access of the consumers. Though, the companies that operate in CE as well as in the traditional market they should know your consumers deeply, making possible to offer goods and services in conformity with your needs and expectations. The creation of a company to sell products through EC requires the utilization of financial resources for the payment of suppliers, salaries, taxes and achievement of investments, as an example of what happens in companies that work with the traditional way of commerce; however, it is believed to be important studies that demonstrate the characteristics of the financial management for the virtual companies. This way, in this assignment was done a study of case using the financial pieces of information of two retail companies: a virtual one (Americanas.com S/A) and a traditional one (Lojas Americanas S/A) aiming to find similarities or differences on the aspect of the working capital. The available financial pieces of information were used in the patrimonial and demonstrative balances of the results of the fiscal years (DREs) of 2000 and 2001, besides other operational information not listed in these sources. Through this data was obtained the liquid index, activities, profitability and done the evaluation through the dynamic standard of analysis of working capital, and, afterwards, the achievement of the analysis of each index in group with others, using the patrimonial bills that form them. This study permitted to demonstrate that the financial resources reveal different sources and use in both companies, indicating, therefore, that the working capital must be different for the two companies which were evaluated in the study of the case.

# CAPÍTULO 1

## DEFINIÇÃO E ESTRUTURA DO TRABALHO

---

### 1.1 INTRODUÇÃO

A utilização do universo eletrônico, considerando somente a Internet como meio de acesso, data do início dos anos 70, em que cientistas compartilhavam mensagens e pesquisas (Hagel; Armstrong, 1998, p. 4). O surgimento, em 1996, da *Amazon Books*, primeira livraria virtual com acesso via Internet, pode ser considerado um fato importante na utilização da Internet como meio para realizar compras, registrando vendas no valor de US\$16 milhões (Maemura, 1998, p. 16).

O acesso à Internet tem aumentado progressivamente ao longo do tempo, atingindo, em 1996, mais de 30 milhões de pessoas (Hagel; Armstrong, 1998, 4). Em 1998 haviam no Brasil 2 milhões de pessoas com acesso à Internet, chegando a 5 milhões no ano de 2000 (Maemura, 1998, p. 3).

O governo também tem disponibilizado serviços públicos no universo eletrônico. Segundo Allen, Juillet, Paquet e Roy (2001, p. 95), o governo do Canadá comprometeu-se, no parlamento canadense, a disponibilizar via Internet todos os serviços públicos até 2004. As empresas também estão adotando o comércio eletrônico (CE) para compra e venda entre si e devem superar US\$7 trilhões em 2004 (Rufino, 2000, p. 2).

O impacto dessa nova forma de economia digital está trazendo à tona novas relações econômicas e sociais as quais estão levando seus participantes a repensar seus princípios, regras, percepções, táticas, controles e mercados (Maemura, 1998, p. 1).

A utilização do universo eletrônico apresenta duas grandes aplicações para os agentes econômicos. A primeira refere-se à condição de comprar e vender produtos, serviços e entretenimentos, que neste trabalho será tratada como comércio eletrônico (CE). A segunda refere-se às alternativas de comunicação baseadas na tecnologia de informação e comunicação (*information and communication technology* – ICT) que

permitem a realização de transações de gerenciamento empresarial, pesquisas acadêmicas, pagamento de impostos e tributos, controles financeiros de conta corrente, transações sem objetivos comerciais ou com objetivos de venda, contudo, sem a efetivação do processo de compra e venda, utilizando infra-estruturas de comunicações com maciça aplicação de tecnologia da informação (TI), denominada neste trabalho de *E-business*. A infra-estrutura do *E-business* é utilizada pelo CE para viabilizar o processo de compra e venda.

A aplicação da TI e ICT no processo de compra e venda, além de permitir a realização da interface entre o comprador e o vendedor, deve proporcionar também condições para a captura de informações que indiquem ou demonstrem as características e necessidades desse agente. A utilização ampla da ICT transforma um mercado comum em mercado eletrônico, anulando espaço e permitindo o uso de objetos de informações interativas de forma onipresente, independente de localização e com condições de obter mais informações e fazer pedidos (Albertin, 2000, p. 87).

As aplicações do comércio eletrônico (CE), bem como os negócios no mundo tradicional necessitam de recursos financeiros para despesas com pessoal e impostos, investimentos na estrutura física e no estoque (no caso de empresas que comercializam produtos), podendo existir diferenças quanto ao volume de recursos necessários à manutenção da atividade. Essa característica indica que as empresas que operam com comercialização no universo eletrônico convivem com um ciclo operacional no qual os recursos financeiros apresentam-se como condição para a continuidade dos negócios, de preferência em situação de equilíbrio.

Diante deste contexto envolvendo a utilização de recursos financeiros, pretende-se realizar análises comparativas utilizando informações financeiras de duas empresas de varejo, uma tradicional e outra de comércio eletrônico e, deste modo, identificar a existência de diferenças e/ou semelhanças quanto ao aspecto do capital de giro e aplicação dos recursos financeiros.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

Por ser recente, a utilização do universo eletrônico com fins comerciais carece de algumas informações, como estudos sob o aspecto financeiro das empresas envolvidas na comercialização de bens e serviços através do CE.

Para contribuir para o processo de obtenção de informações sobre os recursos financeiros e o capital de giro, pode-se, por exemplo, confrontar a composição dos recursos financeiros das empresas tradicionais com as virtuais, pertencentes ao mesmo segmento. Desta forma, a utilização de modelos e metodologias para análises das fontes e aplicações dos recursos financeiros utilizados na atividade de empresas tradicionais, podem ser utilizados para identificar as diferenças ou pontos comuns entre atividades comerciais desenvolvidas no comércio eletrônico (CE) e no tradicional e, portanto, demonstrando como se apresenta a composição da origem e aplicação dos recursos financeiros na atividade, e por quais motivos existem semelhanças ou diferenças nesta composição.

A realização deste trabalho é motivada basicamente por duas razões. A primeira diz respeito ao crescimento do acesso ao universo eletrônico, através da Internet pelos agentes econômicos, no qual estes encontram alternativas para comprar, vender, obter informações, fazer pagamentos e realizar outras transações. Desta forma, a definição das relações entre os agentes torna-se necessária para compreender as características que envolvem o desenvolvimento e aplicações do comércio eletrônico e estruturas de *E-business*. A segunda razão parte do pressuposto de que negócios em mercados tradicionais ou eletrônicos exigem recursos financeiros, seja para o ciclo operacional utilizados no pagamento de salários, fornecedores, impostos e demais despesas decorrentes da atividade ou para investimentos, podendo haver diferenças quanto ao volume, origem e aplicação dos recursos financeiros, em função do tamanho da empresa e demais características pertinentes a cada atividade de negócios, seja no mercado tradicional ou eletrônico.

Para as empresas de varejo tradicional existe uma ampla bibliografia sobre os aspectos que envolvem a aplicação e fonte dos recursos financeiros. Entretanto, não

foram encontradas bibliografias abordando o mesmo assunto para aquelas que desempenham suas atividades no CE.

### **1.3 OBJETIVO GERAL**

No contexto do universo virtual/mercado eletrônico com acesso através da Internet, este trabalho pretende demonstrar a importância da tecnologia da informação, bem como do conteúdo das informações apresentada aos consumidores

Contempla-se a apresentação dos conceitos de CE e o E-business e suas respectivas aplicações, benefícios e diferenças, assim como fatores que desestimulam ou impedem que os consumidores realizem compras através do CE.

### **1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Pretende-se utilizar os índices de liquidez, atividade, rentabilidade e o modelo dinâmico de análise do capital de giro para obter informações sobre a estrutura financeira das empresas tradicionais e virtuais, que justifiquem afirmar haver diferenças ou semelhanças sob o aspecto dos recursos financeiros, sua origem, volume e aplicação entre as empresas tradicionais e virtuais.

Para o desenvolvimento deste objetivo será realizado um estudo de caso, utilizando as informações do balanço patrimonial e demonstrativo do resultado do exercício (DRE) do ano de 2000 e 2001 pertencentes às Lojas Americanas S/A (LASA), empresa de varejo tradicional, e da Americanas. com S/A, empresa de varejo no comércio eletrônico.

### **1.5 METODOLOGIA**

O desenvolvimento deste trabalho caracteriza-se pela pesquisa exploratória e descritiva, conforme descrito em Silva (2000, p. 21), realizando pesquisas bibliográficas, descrevendo características e efetuando análises através do estudo de caso.



A pesquisa bibliográfica visa a obtenção do conteúdo para proporcionar entendimento sobre o universo eletrônico, tecnologia da informação (TI), comércio eletrônico (CE), *E-business*, definições das relações entre os agentes econômicos no universo eletrônico e revisão sobre os índices e indicadores utilizados para analisar a estrutura financeira das empresas tradicionais, assim como os índices e indicadores da atividade.

O estudo de caso permite avaliar os recursos financeiros de duas empresas; para isto, utilizando os índices de liquidez, atividade, rentabilidade e através da utilização do modelo dinâmico de análise do capital de giro da Lojas Americanas S/A e Americanas.com S/A.

Para o desenvolvimento deste trabalho, inicialmente foi realizada uma revisão dos índices e modelo acima mencionados. Em seguida, obteve-se o resultado desses índices através das informações do balanço patrimonial e DRE das empresas, dos exercícios de 2000 e 2001. Outras informações que por ventura forem necessárias e não estiverem nas fontes supracitadas foram obtidas diretamente com a empresa ou no *site* [http:// www.lojasamericanas.com.br/financeiro](http://www.lojasamericanas.com.br/financeiro).

## **1.6 LIMITAÇÕES DO TRABALHO**

Este trabalho limita-se a apresentar determinadas características que diferem o universo eletrônico do tradicional, especificamente os aspectos de acesso, apresentação e possibilidades de compra.

Pretende-se também apresentar e discutir somente alguns fatores que interferem na utilização do universo eletrônico, sob a ótica dos consumidores. O uso da TI é abordado visando possibilitar a realização da interface de quem acessa o ambiente eletrônico e sua condição de propiciar o conhecimento das características do consumidor, especificado como pessoa física.

As atividades dos negócios que têm como objetivo fornecer estruturas de tecnologia (transmissão de informações, administração de pagamentos etc.) para permitir que a compra e venda ocorram no universo eletrônico podem ser consideradas como negócios dentro do contexto do *E-Business* como abordado mais adiante,

todavia, a análise desse tipo de atividade e de seus respectivos produtos não fazem parte deste trabalho, merecendo tratamento separado e diferenciado.

As propostas de análises financeiras apresentadas no objetivo específico não intenciam desenvolver uma metodologia para o gerenciamento financeiro de empresas virtuais, objetiva-se, no entanto, encontrar diferenças ou semelhanças no aspecto dos recursos financeiros utilizados pela LASA e Americanas.com.

## **1.7 ESTRUTURA DO TRABALHO**

O desenvolvimento deste trabalho foi realizado em seis capítulos, conforme descrito abaixo:

### **1º Capítulo**

O primeiro capítulo é destinado à introdução do trabalho, às abrangências, aos objetivos, às limitações e à estrutura dos capítulos.

### **2º Capítulo**

Neste capítulo são abordadas as características presentes nos universos eletrônico e tradicional e a demonstração de expansão do meio virtual através da Internet. É contemplado o uso da tecnologia de informação e a importância do conteúdo das informações no CE.

### **3º Capítulo**

O terceiro capítulo trata das aplicações de CE, limitando-o à compra e venda. Abrange-se o *E-business* bem como as transações definidas dentro desse contexto.

O acesso ao universo eletrônico apresenta barreiras que, por sua vez, impedem o crescimento de compra e venda através do CE, bem como os benefícios promovidos pela utilização de *E-business*.

#### **4° Capítulo**

O quarto capítulo apresenta uma revisão e discussão dos mecanismos utilizados para analisar as empresas, por intermédio dos índices de liquidez, atividade, rentabilidade e da avaliação do capital de giro utilizando o modelo dinâmico. A opção por esses índices e pelo modelo dinâmico justifica-se pelo objetivo de avaliar a origem, volume e aplicação dos recursos financeiros envolvidos no ciclo operacional.

#### **5° Capítulo**

O quinto capítulo representa o objetivo específico do trabalho, sendo apresentado os resultados dos índices e dos indicadores do modelo dinâmico de análise do capital de giro discutidos no capítulo anterior. A partir dos resultados obtidos deve-se realizar as análises em conjunto com as informações contidas no balanço patrimonial e DRE das Lojas Americanas S/A e Americanas.com S/A, com a finalidade de encontrar diferenças ou semelhanças no aspecto dos recursos financeiros.

#### **6° Capítulo**

São apresentadas as conclusões e as sugestões para trabalhos futuros.

## CAPÍTULO 2

### O MERCADO ELETRÔNICO

---

#### 2.1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo são demonstrados os fatores que apresentam características diferentes no universo virtual/mercado eletrônico e no tradicional. Essa diferenciação pode ocorrer em virtude do próprio contexto dos ambientes eletrônico e tradicional, juntamente com o meio utilizado para se ter acesso a eles: no caso do eletrônico, a Internet, e no tradicional, a presença física. Esse contexto, que altera as características de determinados fatores pertinentes ao universo eletrônico, exige que os agentes econômicos que interagem entre si através deste universo conheçam sua dinâmica. O conhecimento e o domínio das características próprias deste meio pode promover a obtenção de melhores resultados em favor dos agentes econômicos que desejam explorá-lo, seja através de atividades comerciais ou de estruturas que permitam a realização de comunicações e transações.

A expansão do número de computadores e pessoas com acesso ao universo eletrônico através da Internet indica o grau de crescimento deste ambiente, capaz de proporcionar a implantação de negócios ou atividades que não incluam o processo de compra e venda de produtos, serviços e entretenimentos, como, por exemplo, a obtenção de informações, envio e recebimento de mensagens, pesquisa científica, entre outras transações.

A evolução substancial na TI por intermédio de computadores, *software*, telecomunicações, inteligência artificial, multimídia, base de dados, juntamente com o declínio dos custos e aumento do acesso a esses recursos contribui para o fortalecimento do mercado eletrônico (Albertin, 2000, p. 205). Para as empresas com atividades comerciais no universo eletrônico ou que exploram negócios que fornecem estruturas de comunicação e transação, é necessário a escolha ou desenvolvimento de tecnologia que, além de proporcionar a operacionalização de transações, permita a

realização de interface com seus clientes. É através desse processo de interface que os consumidores avaliam e atribuem valores aos conteúdos de informações, produtos, serviços, entretenimentos, sistemas de ajuda, compra e pagamentos disponibilizados no *site*.

## **2.2 UNIVERSO ELETRÔNICO**

Existem características diferentes entre o universo eletrônico e o tradicional. O mundo eletrônico é capaz de promover transformações no mundo tradicional através de mudanças de hábitos e costumes dos indivíduos que o acessam. As diferenças, entretanto, não se resumem apenas na forma de apresentação das informações e no meio de acesso, mas demonstram claramente a existência de um contexto de mercado para produtos, serviços e entretenimentos capaz de alterar ou substituir as necessidades de consumo, modificar as características de produtos e serviços, bem como provocar mudanças nos meios utilizados para fazê-los chegar ao destino final, atendendo ao princípio de conformidade com as necessidades dos clientes e consumidores do universo eletrônico (MATTOS, 1999, p. 75).

Como pode ser observado no quadro 01, os universos eletrônico e tradicional apresentam algumas variáveis idênticas, porém as características de cada variável apresenta-se de forma diferenciada para cada um deles. Considerando que o universo eletrônico é recente, torna-se necessário para melhor compreendê-lo confrontar as particularidades de suas características com aquelas encontradas no mundo real. Mattos (1999, p. 76) apresenta dezesseis fatores que podem servir para comparar esses universos no aspecto do acesso das pessoas. Observa-se que existem diferenças para cada característica, provavelmente isto deve ocorrer em função do uso de informações interativas, onipresentes e independente de localização (ALBERTIN 2000, p. 87).

Quadro 01 – Diferenças nas características encontradas entre o universo eletrônico e o tradicional.

UNIVERSO ELETRÔNICO	UNIVERSO TRADICIONAL
<b>PRIVACIDADE</b> Sua privacidade é protegida, a menos que você queira revelar. A camuflagem e o disfarce pessoal são possíveis.	Você está vendo a pessoa com quem fala, ou então está ouvindo sua voz e sabe quem é.
<b>COMPORTAMENTO</b> Seu comportamento é livre e você pode se manifestar sem restrições, caso se mantenha no anonimato.	Você não discute com estranhos assuntos íntimos ou pessoais. Se ofender alguém, pode ser processado ou agredido fisicamente.
<b>LEGISLAÇÃO</b> Há poucas leis sobre o mundo virtual, ficando os julgamentos a critério da jurisprudência. Mesmo assim, se o <i>site</i> estiver em outro país, as decisões legais de um país não se aplicam a outro. Para ser processado, sua identidade precisa ser revelada, o que nem sempre é possível (direito à privacidade).	Vivendo em um país, você está sujeito às suas leis e pode ser processado se não as cumprir. As empresas se submetem às leis do país que se instalam.
<b>CENSURA</b> Não há assuntos proibidos para menores de idade (mas há um movimento contra os "X-rated sites"). Você pode acessar o que quiser: a decisão é sua.	As obras geralmente são censuradas pelos editores de jornais e revistas, ou são vetadas (como os artigos defendendo o neofascismo ou o racismo).
<b>FRONTEIRAS GEOGRÁFICAS</b> Não há fronteiras geográficas, exceto onde não houver a Internet (como no Iraque, onde a Internet é considerada "filha do grande satã"). Você é cidadão do mundo e não de seu país.	Para ir de um país a outro você precisa de autorização de ambos os países. Sua cidadania é definida.
<b>TEMPO</b> Não existem "horários de funcionamento". As lojas virtuais funcionam 24 horas por dia. Não há feriados (que dependem do país) e não existem dia ou noite.	Há horários para o trabalho, para o lazer e para o repouso. Existem sábados, domingos e feriados.
<b>ACESSO ÀS PESSOAS</b> As comunicações são rápidas e desburocratizadas. Dependendo do assunto, você poderá ser atendido ou não. O contato sempre pode ser realizado, sem autorização.	Você deve marcar horário ou entrar em filas. Pode esperar dias até ser atendido, ou não (se você quiser falar com o Presidente).
<b>MÍDIA DA INFORMAÇÃO</b> Não existe papel, as informações são eletrônicas. A autenticidade se dá pela identificação da fonte ou pela chave criptográfica, sendo esta uma substituta mais segura da "firma reconhecida" do mundo real.	Todas as informações necessitam de um suporte físico, geralmente o papel. Os documentos autênticos têm "firma reconhecida", embora possam ser falsos.
<b>SIMULTANEIDADE</b> Você pode estar em vários lugares ao mesmo tempo. Você pode participar de uma reunião internacional sem sair do local de trabalho.	Você pode estar somente em um lugar em um determinado tempo.
<b>RAPIDEZ DE ACESSO</b> O acesso às informações é rápido e com maior riqueza (bibliotecas, jornais, <i>home pages</i> ), pois geralmente estão em banco de dados, com acesso fácil porque estão indexados ( <i>Search Engines</i> ). A consulta a enciclopédias em CDs leva segundos.	Para encontrar uma informação em uma biblioteca ou em um jornal, você pode levar dias de pesquisas ou mesmo não encontrá-la. A indexação é obsoleta e falha (CDU, CDD, índice remissivo etc.).
<b>COMPRAS E CURSOS</b> Você pode fazer compras sem sair de casa (shopping virtual), sendo a entrega feita no local. Você também pode fazer um curso sem sair de casa (universidades virtuais).	Você deve se deslocar até o local, gastando combustível (e poluindo o ar), perdendo tempo e aumentando o risco de ser assaltado.
<b>LIBERDADE DE CRIAÇÃO</b> Tudo é possível de ser feito, desde que seja viável programar. Por exemplo, você pode ir a Marte em uma viagem simulada ou pilotar um avião (Flight Simulador).	Você sempre sofre as limitações do mundo real.
<b>INGLÊS</b> A língua oficial é o inglês. Sem ela você não conseguirá ser um "cidadão do mundo".	Você fala a língua do país onde estiver.
<b>GRATUIDADE</b> Você pode ler um jornal ou revista sem comprá-los. Você pode ouvir música sem comprar CD. Você pode obter software gratuitamente.	Você precisa comprar ou tomar emprestado.
<b>AGENTE ATIVO</b> Você é um sujeito necessariamente ativo e senhor de suas decisões. Você decide onde quer ir e o que quer ver ou receber (inclusive propaganda). Você interage ativamente com as pessoas.	Quando assiste à TV ou lê um jornal ou revista, você é meramente passivo e o máximo que pode fazer é mudar de canal ou fechar o jornal ou revista.
<b>SIMULTANEIDADE DE ACESSO</b> Todos podem acessar o mesmo documento ao mesmo tempo.	Em uma biblioteca isto não é possível.

Fonte: Adaptado de Mattos (1999, p. 76).

As diferenças nas características apresentadas demonstram que o universo eletrônico representa um meio para otimização das potencialidades de crescimento nas transações de negócios, sejam produtos, serviços, entretenimentos ou fluxo de informações. Este ambiente disponibiliza aos usuários a condição de obter e experimentar produtos, serviços e informações, não existindo a necessidade de sair do local onde se mora, se estuda ou trabalha. O mundo eletrônico oferece a quem o acessa a possibilidade de melhorar ou suprir necessidades até então insatisfeitas parcial ou totalmente, fato decorrente da própria condição do mundo real: falta de tempo, horários rígidos, excesso de trabalho, trânsito ou até mesmo em função dos atuais meios utilizados nas relações de troca entre os agentes da sociedade.

O ciberespaço também pode ser utilizado como sinônimo de mundo ou universo eletrônico. De acordo com Ravindran, Barua, Lee e Whinston (1996)\* apud Albertin (1998, p. 55), o ciberespaço é definido como sendo a teia mundial de redes de computadores e serviços de informações, onde as pessoas podem se comunicar interativamente, pedir produtos e serviços, e as empresas podem realizar transações de negócios com seus fornecedores e instituições financeiras, entre muitas outras possibilidades. Os governos também podem utilizar-se deste meio para realizar suas prerrogativas.

Segundo Elkin-Koren e Salzberger (1999, p. 560), a primeira impressão com relação ao ciberespaço parece ser sua condição de converter informação, que, de um bem privado no mundo real passa a ser um bem público no ciberespaço. Essa impressão deve-se à condição de copiar e distribuir informação na Internet com baixo custo e da condição limitada de proibir o uso desta sem autorização, associado à dificuldade para encontrar os violadores.

Os mercados eletrônicos, utilizando como meio de acesso a Internet, é caracterizado, segundo Albertin (1998, p. 54), pelas seguintes facilidades:

- onipresença;
- facilidade de acesso à informação;
- baixo custo de transação.

---

\*RAVINDRAN, S.; BARUA, A.; LEE, B.; WHINSTON, A. B. Strategies for smart shopping in cyberspace. **Journal of Organization Computing and Electronic Commerce**, Stamford, CT, v. 6, no. 1, p. 33-49, 1996.

Para melhor compreender o mercado eletrônico é necessário, além de comparar suas características com aquelas presentes no mundo tradicional, compreender se os mecanismos aplicados no universo tradicional como intervenção do governo, gerenciamento financeiro de empresas, análises de monopólio, consumo, comportamento do consumidor entre outros, podem ser aplicados da mesma forma para avaliar as variáveis e seus comportamentos dentro da dinâmica do universo eletrônico. Em Elkin-Koren e Salzberger (1999, p. 571) é citada a análise da teoria micro-econômica tradicional, que pressupõe a organização de mercados, a interação com comunidades constituídas em territórios, a natureza hierárquica do governo e os meios pelos quais o governo pode intervir nas atividades do mercado. Segundo esses autores para realizar análises em ciberespaço de competição, fracassos de mercado e papel de interventor do governo o estudo através da micro economia tradicional deve apresentar significativas alterações.

A realidade do universo eletrônico destaca a possibilidade de exploração de atividades comerciais. Desta forma, acredita-se ser necessária a realização de estudos sobre os recursos (físicos, humanos e financeiros) indispensáveis à realização dessas atividades entre os agentes econômicos. Eventuais estudos que visam indicar alternativas para o gerenciamento de recursos nas transações comerciais devem observar as características próprias deste universo enquanto meio de comercialização. Essa necessidade de realizar estudos pressupõe a utilização de variáveis presentes no ciberespaço, e, como proposta para análise, pode-se confrontar fatores presentes no mundo eletrônico e tradicional. Essa alternativa pode ajudar na identificação de características presentes no universo eletrônico, podendo também, apresentar diferenças entre variáveis que estão presente em ambos os mundos. Esse processo, em que as variáveis são confrontadas, pode reforçar a obtenção de indicadores próximos da realidade do universo eletrônico.

## **2.3 INTERNET**

A Internet é uma rede de computadores de cobertura mundial que utiliza um protocolo de comunicações denominado TCP/IP – *Transmission Control*



*Protocol/Internet Protocol*, o qual oferece uma linguagem comum que possibilita a interconexão entre redes de computadores, cuja finalidade é facilitar o transporte de informações (CAVALCANTI, 1997, p. 131).

Independentemente das conotações e das expressões utilizadas ao referir-se à Internet, esta proporciona uma grande capacidade de troca de informações e apresenta-se como meio que permite realizar a conexão entre o vendedor e o comprador e portanto, é fundamental para a realização do CE. De acordo com Coppel (2000, p. 3), a estrutura aberta da Internet e o baixo custo de uso permite conexão de novas e atuais informações, tecnologia de comunicação, além de oferecer, para empresas e consumidores um poderoso sistema de informações, viabilizando uma nova forma de comunicação. Essa condição torna possível que compradores e vendedores estejam juntos em um modo mais eficiente de comercialização, e ao mesmo tempo possam desenvolver oportunidades para a reorganização dos processos econômicos. O aparecimento da Internet criou a possibilidade de uma feira verdadeiramente global, caracterizada por transações comerciais 24 horas por dia e 7 dias por semana (ROTHAERMEL; SUGIYAMA, 2001, p. 298).

Os meios que favorecem o acesso à Internet (pacotes de acesso grátis, redução no preço dos computadores e financiamentos) permitem o crescimento do número de indivíduos em condições de acesso. Como a Internet pode ser considerada recente em relação a outros meios de comunicação e de grande volatilidade, diferenças entre as diversas fontes de dados ocorrem e podem ser consideradas normais. Independentemente das diferenças de projeções e indicadores, existe um consenso sobre as condições de crescimento da Internet, indicando que esse meio de comunicação está crescendo em alta velocidade. Comparado a outros meios de mídia, a capacidade de difusão da Internet é muito superior, como mostrado no quadro 02.

Quadro 02 – A difusão da Internet comparada a outros meios de comunicação.

<b>Mídia</b>	<b>Tempo necessário para atingir 50 milhões de usuários</b>
Rádio	38 anos
Televisão	16 anos
TV a cabo	10 anos
Internet	5 anos

**Fonte:** Universidade Federal do Rio Grande do Sul: Comércio Eletrônico (2001, p. 2).

O processo de adoção da Internet é calculado em 4.000 novos usuários por hora, ultrapassando todas as outras importantes inovações de tecnologia para o consumidor, inclusive o telefone (Rothaermel; Sugiyama, 2001, p. 298). De acordo com os dados do *Computer Industry Almanac Inc.* (1999, p. 2), a hegemonia no número de internautas pertence aos Estados Unidos, contudo, sua participação relativa apresenta tendência de queda em decorrência do crescimento de usuários no restante do planeta. Os Estados Unidos deve ter 1/3 dos usuários em 2002 e este número deve cair para 27% em 2005.

No quadro 03, pode-se observar a distribuição geográfica de internautas no mundo e a projeção de crescimento para o ano de 2005, segundo dados do *Computer Industry Almanac Inc* (1999, p. 2).

Quadro 03 – Levantamento realizado em dezembro de 1999 sobre o número de usuários da Internet no mundo, demonstrando sua evolução entre os anos de 1995 e 2005.

<b>USUÁRIOS DA INTERNET POR REGIÃO</b>	<b>1995</b>	<b>1998</b>	<b>2000*</b>	<b>2005*</b>
Internet global	44.324	181.0000	349.242	765.776
Internet global / 1000 pessoas	7,79	30,65	57,49	117,95
Internet norte americanos	30.771	93.650	150.850	231.451
Internet norte americanos / 1000 pessoas	104,9	311,2	492,6	720,6
Internet Europa Ocidental	8.713	42.006	87.743	213.670
Internet Europa Ocidental / 1000 pessoas	22,1	105,8	220,5	529,9
Internet Europa Oriental	375.0	3.800	10.806	45.472
Internet Europa Oriental / 1000 pessoas	1,28	13,01	37,2	157,7
Internet Ásia e Pacífico	3.547	33.656	72.066	189.651
Internet Ásia e Pacífico / 1000 pessoas	1,09	9,93	20,73	50,88
Internet América Central / Sul	4.10	5.647	19.629	56.051
Internet América Central / Sul / 1000 pessoas	0,87	11,37	38,40	101,2
Internet África e Oriente Médio	508	3.030	8.160	29.481
Internet África / Oriente Médio / 1000 pessoas	0,55	3,03	7,88	26,07

**Fonte:** Computer Industry Almanac Inc (1999, p. 1).

\*Estimativa

O *Computer Industry Almanac Inc.* (1999, p. 1) afirma também que o crescimento do número de usuários na Internet (incluindo usuários a negócios, educação e aqueles que acessam a rede de suas próprias residências) atinja, no mundo, em 2002 algo em torno de 79,4 usuários por 1000 pessoas, e 118 usuários por 1000 pessoas em 2005.

Conforme citado anteriormente, a conexão de novos computadores à rede cresce a níveis espetaculares, demonstrando o potencial de difusão da Internet como

meio de realizar aquisições de bens, serviços e entretenimentos ou realizar diversos tipos de transações. Assim, o crescimento de computadores conectados à Internet ocorre de forma generalizada em vários países, demonstrando que este meio de comunicação pode ser utilizado independentemente de fatores regionais, culturais, políticos e econômicos, salvo sua intensidade de uso e finalidade.

Precisar exatamente o número de usuários atualmente não é uma tarefa nada fácil, tendo em vista que um mesmo computador pode ser acessado por várias pessoas, e estas podem acessar em outros lugares, no anonimato, ou seja, uma mesma pessoa pode gerar várias conexões, o que, efetivamente, não representa vários usuários. Apesar da dificuldade em obter com exatidão este número, a tarefa está sendo realizada, demonstrando haver expansão no número de usuários.

No quadro 04 fica claro a hegemonia norte americana no número de usuários. Esses dados permitem avaliar o potencial de crescimento de usuários da Internet para os países, devendo ser considerados os fatores que determinam em maior ou menor grau a expansão para cada país.

Quadro 04 – Relação dos 15 países líderes em usuários da Internet no ano de 2000\*.

	<b>Países</b>	<b>Usuários Internet (milhões)</b>	<b>%</b>
1	Estados Unidos	135.7	36,2
2	Japão	26.9	7,18
3	Alemanha	19.1	5.10
4	Reino Unido	17.9	4.77
5	China	15.8	4.20
6	Canadá	15.2	4.05
7	Coréia do Sul	14.8	3.95
8	Itália	11.6	3.08
9	Brasil	10.6	2.84
10	França	9.0	2.39
11	Austrália	8.1	2.16
12	Rússia	6.6	1.77
13	Taiwan	6.5	1.73
14	Países Baixos	5.4	1.45
15	Espanha	5.2	1.39
	<b>Total</b>	<b>374.9</b>	<b>100</b>

**Fonte:** Computer Industry Almanac Inc (1999, p. 1).

\* Estimativa

O número de usuários conectados à Internet indica o potencial de possíveis consumidores a disposição de estruturas de negócios e serviços. Através de suas características próprias e do uso da tecnologia da informação (TI), esse meio de

comunicação pode proporcionar diversas possibilidades de acesso a conteúdos de informação assim como a comercialização de bens e serviços sem existir barreiras geográficas ou temporais.

## 2.4 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (TI)

As aplicações que permitem utilizar comercialmente o universo eletrônico e efetuar transações passa anteriormente por uma infra-estrutura de tecnologia existente constituída de redes e *softwares* de comunicação e computadores (Albertin, 2000, p. 37). Essa infra-estrutura de tecnologia que possibilita facilidade no acesso, rapidez no processo de difusão e capacidade de fornecer informações gerenciais apresenta-se como condição necessária para analisar os aspectos de aplicações do CE. Essa tecnologia é a embalagem que permite entregar a informação aos consumidores finais (SHAPIRO; VARIAN, 1999, p. 21).

Segundo Weizei e Erdmann (2001, p. 2), a tecnologia de informação (TI) é um conjunto de *hardware* e *software* que desempenham uma ou mais tarefas de processamento de informações, tais como: coletar, transmitir, estocar, recuperar, manipular e exibir dados. A informação pode estar presente através de quatro formas: dados, texto, som e imagem, e pode ser aplicada através de quatro processos: geração, processamento, armazenamento e transmissão (Davis; Davidson, 1993\* apud Antonialli, 1996, p. 17). A geração capta a informação do ambiente e a altera para uma estrutura das quatro formas descritas anteriormente. O processamento transforma a informação em algo mais adequado para aquele que vai utilizá-la. O armazenamento é o processo de guardar a informação para um uso posterior e a transmissão leva a informação para aqueles que a desejam. Essas atividades podem ser ligadas em cadeia ou independentes entre si.

A TI baseada em computadores, está propiciando uma nova infra-estrutura para as várias atividades produtivas e comunicativas, vitais para a vida organizacional das

---

\* DAVIS, S.; DAVIDSON, B. **Visão 2020: administrando sua empresa hoje para vencer amanhã**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1993.

empresas, apresentando-se como suporte as decisões, como fator de produção, e exercendo influência sobre o comportamento das pessoas (ANTONIALLI, 1996, p. 16).

De acordo com Albertin (2000, p. 149), existe um conjunto de oito aspectos que devem ser considerados quando da utilização das aplicações da TI direcionados ao universo virtual/eletrônico com objetivos comerciais e para a realização de transações que não envolvam compra e venda, sendo elas:

- **Adoção:** certamente a adoção desse tipo de tecnologia é chave do sucesso para o comércio eletrônico. A aceitação ocorre através de dois aspectos: o primeiro refere-se ao uso para efetuar compras virtuais e o segundo trata dos indivíduos que utilizam a TI para obter informações, estudar, pesquisar e trabalhar. Com relação ao segundo aspecto, acredita-se que essa finalidade de uso da TI faz parte de *E-business*, conforme abordagem posterior.
- **Relacionamento com clientes e fornecedores:** devem proporcionar agilidade e rapidez na realização de transações (comprar, vender enviar e receber informações) a um custo menor por transação, comparado ao modelo tradicional de atendimento.
- **Sistemas eletrônicos de pagamentos:** as compras realizadas através da Internet necessitam de sistemas de pagamento que, ao aceitar o comando para pagamento, envia a informação para o banco ou operadora de cartão de crédito, a qual, por sua vez, debita o valor informado do consumidor, transferindo-o ao vendedor e em seguida liberando o pedido de compra. Para o sucesso dos negócios transacionados eletronicamente, o processo de pagamento deve ocorrer em um ambiente simples, universalmente aceito, seguro e barato.
- **Privacidade e segurança:** o fornecimento de informações pessoais (número de senha, documentos e conta corrente) por parte dos consumidores é um aspecto que interfere no desenvolvimento comercial do CE. Segundo Costa e Souza (1997, p. 40), a segurança da Internet está centrada em três aspectos:
  - Saber que enviou: ter ciência que se está recebendo informações da pessoa certa e não de um impostor;
  - Saber que receberá: ter certeza de que as informações serão recebidas apenas pelo destinatário; e

- Saber quem acessará as informações: garantia de que a informação esta armazenada e será apenas acessada.
- **Aspectos de implementação:** a implementação de tecnologia como fator estratégico nos negócios pode representar um diferencial da empresa em relação aos concorrentes. Entretanto, somente a tecnologia não será suficiente para o sucesso do negócio, é necessário que os consumidores percebam as vantagens e benefícios proporcionados pela tecnologia de uma determinada empresa.
- **Comprometimento organizacional:** uma estrutura comercial, para ser explorado no universo virtual/eletrônico envolve não apenas tecnologia, mas atividades humanas, necessárias e capazes de desenvolverem modelos de negócios, sugerindo e criando estratégias com o objetivo de otimizar o modelo de negócios proposto.
- **Competitividade:** as atividades comerciais e o fluxo de transações no ciberespaço devem provocar mudanças na estrutura de distribuição de uma indústria, a competição via preço deve ocorrer com a criação de lojas eletrônicas que comercializam produtos similares e a tecnologia deve ser um fator de geração de desigualdades na capacidade de competitividade entre as empresas, pois são os investimentos em tecnologia que devem proporcionar a condição de liderança, prevalecendo a TI.
- **Aspectos legais:** a necessidade de definição de políticas condizentes com a dinâmica e as características próprias das atividades comerciais no universo eletrônico tornou-se cada vez mais evidente, todavia, a criação de propostas deve acontecer em um âmbito internacional, pois essa é a abrangência do ciberespaço. A definição de políticas se faz necessária para garantir a propriedade intelectual, protegendo as bases de dados comercialmente significativos.

A tecnologia de informação TI está envolvida diretamente com o universo eletrônico, sendo responsável pela capacidade de proporcionar atividades comerciais ou realizar transações entre pessoas, empresas e governos dentro desse universo.

## 2.5 A INFORMAÇÃO NO UNIVERSO ELETRÔNICO

A informação no mundo eletrônico pode ser definida de forma ampla como qualquer coisa que pode ser digitalizada e codificada como um fluxo de *bits* (Shapiro; Varian, 1999, p. 15). O padrão digital permite a existência de unicidade no acesso, viabilizando a todos os usuários o acesso a qualquer *site* sem custo e sem autorização, exceto aqueles que necessitam de senhas ou cadastros.

Os indivíduos apresentam necessidades de informações como resultados de jogos, reportagens, calendários, programações culturais, esportivas, religiosas, utilização de produtos e serviços, entre outras. O universo eletrônico possibilita a satisfação dessas necessidades, podendo ser gratuitas ou cobradas e de propriedade de diversas instituições, governos, empresas e pessoas. Shapiro e Varian (1999, p. 15) citam que resultados de jogos, livros, bancos de dados, revistas, filmes, músicas, cotações de ações e páginas da Web são todos bens da informação.

O processo de busca no universo eletrônico seja por produtos, serviços, entretenimentos ou informações, permite que os agentes acessem um amplo conteúdo. Nesse processo, a TI apresenta-se como um mecanismo capaz de realizar a interface com os usuários através da sua condição de disponibilizar conteúdos, no qual este avalia a qualidade do conteúdo disponível de acordo com a satisfação de suas necessidades.

Segundo Prusak (1998, p. 1), a TI, além de desempenhar uma função primordial no processo de geração de informações, é de fundamental importância para criar condições de tratamento e interpretação da informação.

O acesso ao universo eletrônico através da Internet permite a obtenção de um grande número de informações. Desta forma, o crescimento no processo de adoção do universo eletrônico deve permitir o crescimento do volume de informações disponíveis. A rapidez no acesso, o volume heterogêneo de informações, as condições de compra e venda e o processo de difusão de massa podem provocar mudanças nas relações comerciais entre os agentes econômicos. Lindbeck (1999, p. 2) afirma que a utilização da nova tecnologia da informação e comunicação (*ICT – Information and Communication Technology*) pode apresentar profundas mudanças na relação entre casas e empresas,

pois quando os membros das residências estão melhor informados sobre produtos disponíveis e preços, eles tornam-se mais competentes como compradores e usuários de produtos.

Apresentando uma ampla variedade de informações aos consumidores, o universo eletrônico pode representar, além da sua finalidade de comercialização (CE), um meio eficiente e rápido para a troca de informações entre empresas, governos e consumidores. Quando projeta-se o desenvolvimento comercial do universo eletrônico, os consumidores serão capazes de comunicar com maior rapidez suas necessidades e experiências às empresas, e, assim, influenciar em sua produção, não só indiretamente através de transações de mercado mas também diretamente, por meio do diálogo (LINDBECK, 1999, p. 2).

O crescimento comercial utilizando o ciberespaço como local de comercialização, possibilita a disseminação das experiências e opiniões dos consumidores, que são convertidas em informações e enviadas através do universo eletrônico ou dos meios tradicionais. Em poucos segundos, um consumidor pode enviar para qualquer lugar do mundo a sua opinião formatada em *bits* de informação a respeito de um produto ou serviço (Lindbeck, 1999, p. 4). Nessa condição, a facilidade de distribuição das informações pode representar um grande problema para as empresas que não praticam uma política de bons produtos e serviços, assim como o respeito pelos seus consumidores.

### 2.5.1 O VALOR DA INFORMAÇÃO

Segundo Moresi (2000, p. 17), a informação pode ser uma estrutura que pode gerar conhecimento no indivíduo, em seu grupo, ou na sociedade. Com a finalidade de atender as necessidades de pessoas ou grupos, a disponibilização da informação deve satisfazer os seguintes requisitos:

- ser enviada à pessoa ou a um grupo certo;
- na hora certa e no local exato;
- na forma correta.



A definição de valor encontrado em Csillag (1985, p. 53) corresponde ao equivalente justo em dinheiro, mercadoria etc. Desta forma, ele é expresso em relação a algo por meio de comparação, podendo, portanto ser medido em termos monetários.

Independente da origem ou do meio pelo qual obtém-se bens, serviços ou informações, os parâmetros utilizados pelos consumidores para atribuir valor serão os mesmos, a condição estabelecida para satisfazer sua necessidade associada ao grau de satisfação.

A adoção do universo eletrônico pelos consumidores utilizando a Internet como via de acesso para encontrar informações ou realizar transações comerciais, pode desenvolver vantagem competitiva em relação aos concorrentes. Desta maneira o uso de TI pode ser um diferencial no processo de comercialização e atendimento, permitindo a viabilização de atendimento a um número muito elevado de clientes com custos de transações menores, quando comparado ao universo tradicional e possibilitando a exploração de novas oportunidades (ALBERTIN, 2000, p. 205).

As organizações precisam saber que os clientes vêm um *site* porque ele está disponível, no entanto, estes retornarão ao *site* se existir valor (Albertin, 2000, p. 55). Segundo o autor as empresas devem perceber que o conteúdo atrativo não está ligado apenas a gráficos bonitos, vídeo digital ou imagens em três dimensões, mas sim relacionado ao valor e à habilidade de entregá-lo a um preço razoável.

Atribui-se valor individualmente ou coletivamente para as informações. Para quem produz, o princípio do quanto custa produzi-la e os benefícios que se acredita ser possível oferecer podem ser o ponto de partida nesse processo e, assim, determinar o preço da informação ou como componente do custo de um produto a ser disponibilizado para compra no universo eletrônico. Para o consumidor, o processo de determinação do valor apresenta-se sob a percepção dos benefícios que a informação pode trazer para si. Novamente, é exigido a necessidade de se conhecer os possíveis usuários ou consumidores de uma informação, pois serão os valores por eles estabelecidos que atestarão se a ótica do produtor está correta, demonstrando o nível de conhecimento do produtor em relação a seus consumidores. Nesse contexto, conhecer os consumidores e suas características faz parte da estratégia de agregar valor a um bem da informação (SHAPIRO; VARIAN, 1999, p. 15).

A comercialização ou a simples apresentação de informações devem direcionar o consumidor a prestar atenção somente no que for de seu interesse, além disso, a obtenção de informações ricas em detalhes sobre consumidores e suas preferências, permitem ao fornecedor projetar bens ou serviços personalizados e, portanto, mais valiosos (SHAPIRO; VARIAN, 1999, p. 19).

A determinação do valor dos bens da informação pelo produtor pressupõe inicialmente uma condição; os custos de produção. Todavia, o mais importante é conhecer os possíveis consumidores. Características psicológicas, financeiras, sexuais, idade, renda, lazer, ocupação profissional, local de residência e grupo social a que pertence formam o conjunto de fatores que, individualmente ou em conjunto, podem oferecer indicadores que representam o perfil dos consumidores individuais ou em grupos.

Segundo Shapiro e Varian (1999, p. 18), o valor somente será conhecido efetivamente por intermédio de uma única alternativa, a experimentação. O consumidor, ao experimentar uma informação, identifica seus benefícios frente a sua necessidade, podendo realmente auferir um valor. Mesmo em condições nas quais ocorre indicação por parte de terceiros, o valor da informação para o indivíduo em particular apenas existe após a experimentação.

No universo eletrônico, a sobrecarga de informações com falta de direcionamento, objetividade e qualidade pode ser considerada um problema maior que o acesso ou lentidão de entrar ou mudar de um *site*. O verdadeiro valor produzido por um fornecedor de informações reside em localizar, filtrar e comunicar o que é útil para o consumidor. Não é por acidente que os *sites* de busca são os mais populares da Web, permitindo às pessoas encontrar a informação que valorizam e evitar o resto (Shapiro; Varian, 1999, p. 19). Essa característica dos usuários da Web demonstra que a disponibilização das informações deve ocorrer com objetividade, e para que isto ocorra, é necessário conhecer os consumidores ou clientes potenciais.

## 2.5.2 O VALOR DA INFORMAÇÃO PARA A COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS

As empresas virtuais oferecem aos usuários da Internet produtos encontrados nas empresas tradicionais. De acordo com Maemura (1998, p. 52), o universo virtual/eletrônico pode representar um valor agregado ao cliente em virtude da sua condição de permitir a disponibilização de uma ampla lista de produtos, como, por exemplo, a *Amazon Books*, que possui catálogos com mais de 2,5 milhões de livros, quantidade superior a qualquer livraria física.

Para o usuário interessado em comprar um determinado produto, a relação aparentemente está menos abstrata, o produto é algo tangível e o consumidor pode até tê-lo visto no mundo real, segundo a ótica das empresas. Considerando a possibilidade de aquisição de um determinado produto no mundo real e no eletrônico, a diferença básica consiste no meio utilizado pelo consumidor para comprá-lo.

Na empresa tradicional, deve existir uma estrutura de venda desenvolvida para atender o consumidor, capaz de identificar o motivo pelo qual este adentrou à empresa, oferecer-lhe atendimento, ouvir o que ele deseja, entender a sua necessidade, oferecer o produto que procura ou um outro que venha atendê-lo com maior eficiência, fornecer-lhe o preço, condições de pagamento e entrega. Ao consumidor pertence a autoridade de auferir valor a todas as informações, pois, via de regra, todas são exclusivamente voltadas para sua necessidade e portanto, de seu interesse. Na empresa tradicional existe a condição de objetividade individual na transmissão das informações entre vendedor e comprador.

Na empresa virtual não existe a pessoa física do vendedor; a possibilidade da relação pessoal que ocorre na empresa tradicional fica, portanto, comprometida. No momento em que o consumidor acessa o *site* da empresa não existe alguém disponível em tempo real para ouvi-lo, discordar ou concordar com sua opinião, ou mesmo sugerir outro produto para suprir sua necessidade. Entretanto, nessa empresa virtual, a necessidade do consumidor em desejar informações ou orientações na escolha da melhor opção de compra, é semelhante à da empresa tradicional. A necessidade de informações continua existindo, todavia, a sua apresentação no *site* destina-se a

atender vários consumidores, comprometendo a característica presente na loja tradicional, do atendimento individual.

O modelo de apresentação do conteúdo das informações deve permitir auxiliar o consumidor individualmente, assim como contemplar uma estrutura capaz de prover as informações. Para definir aquelas que possam estar disponíveis sobre determinado produto, é necessário conhecer suficientemente bem o mercado, de tal forma a conseguir identificar diferenças entre seus consumidores, e desta maneira proporcionando a eles valor e aumento de suas receitas (SHAPIRO; VARIAN, 1999, p. 20).

Como os produtos ou especificamente as informações sobre os produtos permanecem armazenados em discos de computadores, é necessário a criação de ferramentas de pesquisa que facilitem a seleção dos produtos na loja virtual, haja vista que o cliente não pode caminhar pelas prateleiras e vislumbrar vários produtos simultaneamente, como na loja tradicional (Maemura, 1998, p. 77). De acordo com este autor, as ferramentas de busca de informações sobre os produtos podem ser constituídas como uma oportunidade para gerar valor ao cliente.

Toda a informação gera um custo para o criador, essa condição não difere entre as empresas do mundo real e eletrônico. Nas empresas tradicionais existem as informações apresentadas na forma de *folders*, cartazes, *banners*, treinamento para vendedores, faixas, pinturas e outras. Essas opções são passíveis de geração de custo, e, têm portanto, a função de cumprir seu objetivo com perfeição, no entanto, os resultados a que se destinam somente o consumidor, ao experimentá-la, vai atribuir ou dizer qual o valor que isto representa para ele.

Nas empresas virtuais, é necessário considerar a característica da interatividade que impera entre os usuários deste meio, que procuram apenas as informações que lhes interessam. Visitantes da Web não são como sentinelas passivos de televisão, eles esperam desempenhar um papel ativo na comunicação (Huizigh, 1999, p. 4). Como não existe o papel da pessoa física (atendente ou vendedor) interagindo no processo de compra e venda, o conteúdo e a objetividade devem ser os fatores que a empresa deve focalizar, sendo estes os parâmetros que o consumidor utiliza para atribuir valor às informações contidas na empresa virtual.

### 2.5.3 O VALOR DA INFORMAÇÃO PARA A COMERCIALIZAÇÃO DE SERVIÇOS

É necessário disponibilizar informações para produtos tangíveis; no caso de serviços e entretenimentos, é uma obrigação. Esses bens, por intermédio de suas próprias características, permitem que o consumidor faça experimentos sem a necessidade de aquisição, mecanismo este utilizado pelas empresas para promover a comercialização. Essa condição não elimina a necessidade de informações, simplesmente permite o acesso para realizar a experimentação, geralmente mediante um prazo pré-estabelecido e sem custos. A informação continua sendo extremamente necessária, pois trata-se de bens não tangíveis, característica esta que, sem informação, fica torna quase impossível a plena comercialização.

O valor das informações para serviços passíveis de serem ofertados no mundo eletrônico dependem da dimensão, teor e do interesse que representam para o consumidor. Um serviço que informa as cotações das ações de empresas de tecnologia em tempo real pode apresentar um grande valor para um analista da bolsa de valores, para o qual seus investidores fazem aplicações em ações de empresas ligadas à tecnologia. Essa mesma informação pode apresentar um valor totalmente diferente para outro analista da bolsa de valores, com uma diferença, se seus investidores aplicam 90% em títulos da dívida pública. No caso de um advogado, o mesmo pode não atribuir valor algum para essa informação.

As expectativas da empresa quanto ao valor que sua informação possa apresentar serão concretizadas no momento em que o consumidor buscar suprir sua necessidade, no qual este, com sua capacidade de decisão, atribui o valor de acordo com sua satisfação. Assim, a atribuição de valor a uma informação está diretamente relacionada com as necessidades pertinentes a cada indivíduo ou grupo e na condição de atender o consumidor em sua busca.

## 2.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a apresentação das afirmações sobre a Internet e ao universo eletrônico deste capítulo fica claro que a expansão do número de pessoas com acesso ao

universo eletrônico deve continuar crescendo rapidamente. O crescimento do número de pessoas conectadas à Internet permite dizer, portanto, que as atividades comerciais direcionadas para o consumidor final devem crescer. É claro que não se pode afirmar que o crescimento comercial será proporcional à expansão no número de usuários, pois o processo de comercialização no universo eletrônico utilizando a Internet depende do aumento da massa crítica (HOFFMAN; NOVAK; CHATTERJEE, 1997\* apud ALBERTIN, 2000, p. 55).

O universo eletrônico apresenta-se como uma alternativa para transações de compra e venda; contudo, exige dos agentes comerciais que nele desejam atuar, o conhecimento das características que identificam o ciberespaço e o diferem total ou parcialmente do universo tradicional de fazer negócios. Como exemplo da necessidade de conhecer as características do universo eletrônico, Schwartz (1998, p. 63) afirma que os consumidores vão prestar atenção exclusivamente nos *sites* que são importantes para eles, e isto demonstra a existência de produtos ricos em informações. As pessoas, não querem, portanto, perder tempo conhecendo esses produtos pobres em informações no universo eletrônico.

Como não é possível explorar o ciberespaço comercialmente ou transacionar informações sem o uso de tecnologia da informação e comunicação, torna-se necessário identificar a tecnologia mais apropriada para o tipo de negócio ou função específica, procurando manter a compatibilidade entre a necessidade exigida pelo negócio, a estratégia da empresa e a estrutura envolvida no ciclo de atividade. A aplicação da TI pode representar um fator importante na expansão comercial via Internet, e, para isto acontecer, ela deve ser ao mesmo tempo de fácil entendimento e ampla nas opções de funcionalidade.

O próximo capítulo trata da comercialização de bens, serviços e entretenimentos no universo eletrônico, atividades estas definidas como comércio eletrônico (CE). As aplicações do CE em conjunto com atividades relacionadas às transações demonstra que a TI é necessária em todos os níveis de utilização do universo eletrônico, seja para fins comerciais ou envio e recebimento de informações.

---

\* HOFFMAN, D. L.; NOVAK, T. P.; CHATTERJEE, P. Commercial scenarios for the Web: opportunities and challenges. In: KALAKOTA, R.; WHINSTON, A. B. (Ed.). **Readings in electronic commerce**. New York: Addison-Wesley, 1997.

## CAPÍTULO 03

### O COMÉRCIO ELETRÔNICO (CE) E O *E-BUSINESS*

---

#### 3.1 INTRODUÇÃO

O uso do universo eletrônico para fins comerciais possibilita aos agentes econômicos satisfazer necessidades sem haver limitações de horários, dias ou fronteiras geográficas. Apesar dessas vantagens, o CE apresenta barreiras que impedem o crescimento da sua adoção por empresas e pessoas, este fato ocorre tendo em vista sua contemporaneidade, que, por sua vez, não permite a criação de uma massa crítica, a qual segundo Albertin (2000, p. 55), é fundamental para o sucesso comercial do CE pela Internet. Essa criação esbarra em alguns obstáculos, como a facilidade de acesso, de uso e a falta de instrumentos de mensuração da rede (HOFFMAN; NOVAK; CHATTERJEE, 1997\* apud ALBERTIN, 2000, p. 55).

Este capítulo destina-se a explorar as definições e aplicações do CE e das atividades relacionadas com o *E-business*, objetivando destacar a importância do uso da TI como fator de geração de benefícios a pessoas, empresas e governos.

#### 3.2 COMÉRCIO ELETRÔNICO (CE)

Um dos mais populares e recentes retratos das inovações ocorridas na sociedade é a Internet, que vem impulsionando uma série de transformações, em especial, no que diz respeito à comunicação e à comercialização de bens e serviços (PERIOTTO...ET AL., 2001, p. 78).

A utilização da Internet para fins comerciais produziu profundas e significativas mudanças na economia mundial, em específico o comércio. Ela fez surgir uma nova alternativa para vender e comprar produtos, serviços, informações e entretenimentos, o comércio eletrônico (CE).

---

\* HOFFMAN, D. L.; NOVAK, T. P.; CHATTERJEE, P. Commercial scenarios for the Web: opportunities and challenges. In: KALAKOTA, R.; WHINSTON, A. B. (Ed.). **Readings in electronic commerce**. New York: Addison-Wesley, 1997.

Segundo Silva e Denega (1999, p. 8), entre 1993 e 1994 a distribuição de 2 milhões de cópias pela Internet do *software Mosaic*, que é um *browser* multimídia (*software* de apoio para a *Web*, usado para localizar e exibir páginas da rede), para a *Word Wide Web* (www) obteve grande popularidade, podendo ser considerado um marco na história do CE. Através da difusão da Internet, as transações comerciais, tecnológicas, culturais e entretenimentos, entre os diversos agentes econômicos, apresentaram transformações, e, a partir da década de 90 inicio-se o uso da Internet voltado para o interesse comercial. De acordo com Albertin (2000, p. 54), em 1996, mais da metade dos usuários norte-americanos da Internet compraram mercadorias *on-line*, totalizando US\$500 milhões em vendas. No Brasil, a liberação do uso da Internet para fins comerciais ocorreu em 1995 (Silveira, 2001, p. 81). Desta forma, o CE é uma nova alternativa, capaz de alterar a dinâmica das relações de trocas ocorridas até o momento, possibilitando a quebra de limites geográficos e permitindo realizar compras de produtos, serviços e informações a qualquer dia e horário, com acesso rápido e em âmbito mundial.

O CE é definido por Albertin (2000, p. 15) como sendo a realização de toda cadeia de valor dos processos de negócio em ambiente eletrônico, por meio da aplicação intensa de tecnologia e da informação, atendendo aos objetivos de negócio. Cameron (1997)\* apud Albertin (2000, p. 15) define CE como qualquer negócio transacionado eletronicamente, sendo que essas transações ocorrem entre dois parceiros de negócios ou entre um negócio e seus consumidores. De acordo com estes autores, o CE é toda e qualquer transação com fins comerciais que ocorre em um ambiente digital, e sem a presença física de pessoas.

O contexto de CE está inserido sob vários ângulos, não restringindo-se ao uso de tecnologia ou ao fato do acesso rápido a um amplo conteúdo de informações ou ainda a possibilidade de realizar compras. Devem ser ressaltados os aspectos relacionados aos usuários, como suas características coletivas, individuais e regionais que atuam diretamente sobre seu perfil. Para qualquer estratégia voltada para o CE é necessário ter uma visão clara e racional dos objetivos a alcançar, do valor de negócio

---

\*CAMERON, D. **Electronic commerce: the new business platform of the Internet**. Charleston: Computer Technology Research Corp., 1997.



e uma imagem do processo a atingir como objetivo, enquanto se evitam os perigos mais comuns (ALBERTIN, 2000, p. 60).

Identificar e analisar as características do CE com o objetivo de fornecer alternativas para a melhoria dos negócios virtuais não é tarefa fácil, seja pela rapidez exigida por esse mercado ou pelo simples fato de tratar-se de um meio recente para o comércio. Conforme apresentado por Mattos (1999, p. 76), as diferenças entre o mundo real e o virtual/eletrônico sugerem que comparações entre os aspectos existentes no modelo convencional de negócios e aqueles existentes no mundo virtual/eletrônico podem representar uma alternativa para identificar fatores que demonstrem ou indiquem melhorias para a realização do CE.

Segundo Diniz (1999, p. 73), para compreender o valor do comércio eletrônico é preciso compará-lo com os modelos tradicionais de transações comerciais e analisar como ele pode transformá-las.

Utilizar o CE não significa que o passado é irrelevante, pois o processo de comercialização eletrônica apresenta-se como uma alternativa de suprir as necessidades que até pouco tempo atrás eram supridas pelas empresas tradicionais. A utilização do CE por empresas não está condicionado ao negligenciamento dos fundamentos do mercado, como concorrência, oferta, preços, demanda, padrões de consumo e renda. Peppard (2000 p. 325) afirma que muitos atributos que fizeram organizações prósperas no passado ainda são cruciais, como forte liderança, funções e estruturas adequadas e compatíveis, definição de processos, atitudes, competência e habilidades profissionais, constituindo um conjunto de atributos para serem incorporados dentro da perspectiva de estratégia para o negócio.

Conforme apresentado por Heng (2000, p. 3), o CE pode ser entendido como uma atividade empresarial preocupada diretamente com o comércio de bens e serviços, além de outras atividades relacionadas com negócios virtuais, como meio de transmissão de informações, administração de pagamentos e comercialização de ativos financeiros. Essa definição retrata o conceito de CE, restringindo-se somente as atividades que envolvem negócios, sejam atividades que comercializem bens e serviços ou aquelas que atuam no universo eletrônico com a finalidade de oferecer estruturas de tecnologia que viabilizem a comercialização e transmissão de informações.

As definições apresentadas por Albertin (2000, p. 15), Cameron (1997)\* apud Albertin (2000, p. 15) e Heng (2000, p. 3) sobre o CE, designam-no como sendo um conjunto de tecnologia aplicada em negócios que utilizam a Internet como meio. Essa definição parece muito abrangente, pois contextualizar a realização de compras junto com solicitações e transmissão de informações, gerenciamento de pagamentos, entrega de produtos e pagamentos retrata toda a realização do processo de negócio eletrônico. Diante deste fato, torna-se necessário definir de forma menos ampla o CE, sendo assim, este trabalho utiliza o termo CE como a compra e venda de informações, produtos e serviços por meio de redes de computadores (ALBERTIN, 2000 p. 16).

O CE refere-se a qualquer forma de transação na qual as partes interagem eletronicamente, isto é, a realização de compra e venda é feita sem contato físico direto (Periotto...et al., 2001, p. 79). Os autores consideram o suporte de transações de negócios que utiliza uma infra estrutura digital necessário à efetivação do CE como parte integrante da sua definição. Todavia, este trabalho considera esse suporte, ou seja, a realização de ações de marketing, de relacionamento com clientes e fornecedores, de gerenciamento de processos administrativos, pagamentos, logística etc. com emprego de tecnologias de comunicação e informação, uma atividade dentro do contexto de *E-business*.

### **3.3 E-BUSINESS**

O *E-business* é uma fusão complexa de processos comerciais, aplicações empresariais e estrutura organizacional necessária para criar um modelo de negócios de alto desempenho, ou seja, permitindo que o CE seja executado de forma eficaz. (KALAKOTA; ROBINSON, 2002, p. xii).

O *E-business* abrange a aplicação das tecnologias da Internet em todos os aspectos do mundo dos negócios, pelo uso da tecnologia da informação baseada na Internet ao longo de toda a cadeia de valor, desde o produtor de matérias primas, passando pelos vários fabricantes até o consumidor (GLOOR, 2001, p. 14).

---

\* CAMERON, D. **Electronic commerce: the new business platform of the Internet**. Charleston: Computer Technology Research Corp., 1997.

Apesar de ambos os termos ( CE e *E-business*) serem utilizados em um mesmo contexto, o *E-business* fornece a idéia de que existe uma estrutura baseada em tecnologia de comunicação e informação possibilitando a realização de compras no universo eletrônico, assim como o desenvolvimento e gerenciamento de processos. Além de anular espaços, permitir o uso de objetos de informações interativas e onipresentes e independente de localização, a tecnologia da comunicação e informação tem importante função na coordenação das atividades de negócios (Albertin, 2000, p. 87). Esse conjunto de negócios que permite comprar e vender na Internet, obter informações, realizar pagamentos e comunicação utilizando tecnologia da informação e de comunicação é tratado neste trabalho como atividade de *E-business* que pode ser utilizada por pessoas, empresas, governos, instituições de pesquisas, entre outras.

Segundo Gloor (2001, p. 41), o *E-business*, através do uso da tecnologia de comunicação e informação utilizados na Internet, apresenta os seguintes benefícios:

- permite às empresas obter e gerenciar informações estatísticas sobre os aspectos da vida cotidiana dos consumidores (padrões de compra, horários e locais);
- configura-se como um novo canal de vendas;
- possibilita a redução de custos;
- cria novas alternativas para colaboração e comunicação (comunidades virtuais);
- facilita a vida cotidiana como serviços bancários *on-line*, obtenção de informações prévias (viagens de férias, reserva de passagens aéreas, hotéis, previsões meteorológicas, etc.);
- a interação entre os cidadãos e os governos ocorrem com maior rapidez.

A diferença entre o CE e E-business consiste na realização do ato de comprar e vender (CE) e para que isto ocorra utiliza-se uma infra-estrutura de comunicação e informação disponibilizada através do E-business.

As aplicações do CE e *E-business* podem ser utilizadas por toda a sociedade (empresas, pessoas e governos), sendo necessário apresentar as aplicações entre

esses agentes, permitindo desta forma compreender como são definidos as relações entre eles no universo eletrônico.

### 3.4 MODELOS DE CE e *E-BUSINESS*

Apesar deste trabalho considerar o CE como um processo de realização de compras, é necessário apresentar aplicações da TI e seus respectivos *E-business*, que, além de viabilizar a realização de compras, permite transmitir informações e serve como ferramenta de gerenciamento do processo de comercialização no universo eletrônico. Além de apresentar as divisões em aplicações do CE, observa-se também outras aplicações que se enquadram em uma estrutura de *E-business*.

O CE, segundo Albertin (2000, p. 23), pode ser dividido em quatro classes, conforme sua aplicação:

- |   |                      |          |
|---|----------------------|----------|
| - | negócio-a-consumidor | B2C      |
| - | negócio-a-negócio    | B2B      |
| - | intra-organizacional | Intranet |
| - | negócio-a-governo    | B2G      |

Na classe intra-organizacional ou Intranet, a aplicação faz parte das atividades de *E-business*, conforme discutido anteriormente.

De acordo com Coppel (2000, p. 4), existem outras divisões do CE denominadas consumidor-a-consumidor (C2C) e consumidor-a-empresas (C2B), sendo esta última divisão apresentada também por Fleury (2001, p. 19) e considerada como pertencente à atividade de *E-business*.

No quadro 05 verificam-se as interfaces entre os três agentes econômicos: governo, empresas e consumidor, quando estes utilizam-se das aplicações de CE e *E-business*.

Quadro 05 – Aplicações do CE e *E-business* entre governo, empresa e consumidor

	<b>Governo</b>	<b>Empresas</b>	<b>Consumidor</b>
<b>Governo</b>	G2G Coordenação ( <i>E-business</i> )	G2B Informação ( <i>E-business</i> )	G2C Informação ( <i>E-business</i> )
<b>Empresas</b>	B2G Aquisições (CE)	B2B Comércio (CE)	B2C Comércio (CE)
<b>Consumidor</b>	C2G Pagamento de Taxas ( <i>E-business</i> )	C2B Comparação de Preços ( <i>E-business</i> )	C2C Leilões de Mercadorias (CE)

**Fonte:** Adaptado de Coppel (2000, p. 4).

Na estrutura de aplicações do CE e *E-business* apresentadas no quadro 05 é definido o nome das relações entre os agentes econômicos no universo eletrônico, utilizando a Internet como meio de acesso. A aplicação do CE como alternativa de compras para empresas, governos e pessoas pode ser um fator que promove o crescimento na interação entre os agentes, pois, ao mesmo tempo em que o agente realiza compras ele pode utilizar-se dos benefícios do *E-business*, em particular a rapidez, comodidade e facilidade na comunicação. Essa mesma interação pode ocorrer também quando se utiliza o *E-business* para pagamentos de impostos e consultas de débito, solicitação de informações a empresas e governos sobre produtos e serviços, atualização de cadastro, aplicações financeiras etc. Desta forma, as relações entre os agentes econômicos através da Internet são definidas conforme as relações que o agente realiza com outros agentes. Assim, torna-se necessário apresentar os objetivos que podem ser atendidos em cada relação e os benefícios para cada agente envolvido.

#### 3.4.1 NEGÓCIO-A-CONSUMIDOR (B2C)

No modelo negócio-a-consumidor, as transações ocorrem diretamente entre a loja virtual e o consumidor final ou grupos de consumidores finais. As aplicações em B2C correspondem às relações comerciais nas quais existem uma empresa ou loja ofertando e, do outro lado, um indivíduo ou grupo de pessoas desejando comprar. Aplicam-se a essa divisão *sites* que operam no varejo comercializando produtos em pequenas quantidades, serviços e informações (FLEURY, 2001, p. 19).

O meio de pagamento utilizado é o eletrônico (cartão de crédito e débito, cheque eletrônico e bloqueto bancário). A entrega ocorre através dos meios tradicionais de transportes, basicamente o terrestre ou via computador no caso de programas, jogos e revistas.

A informação é a base de sustentação para estabelecer um relacionamento com o consumidor e o varejista eletrônico, deve, portanto, colher informações a partir do instante em que o cliente acessa a loja virtual até o momento em que ele se retira, realizando compras ou não (Walsh; Godfrey, 2000, p. 86). Para obter e monitorar essas informações, a aplicação da TI é peça fundamental, tendo em vista a sua condição de captação de informações sobre quem acessa.

Na perspectiva do consumidor, o CE facilita as transações econômicas referentes à interação social, ao gerenciamento da finança pessoal, informações e compra de produtos (Albertin, 2000, p. 23). Este autor apenas cita as transações como benefícios advindos do CE; no entanto, além de demonstrar as transações é necessário destacar como estas ocorrem e ainda se estas se enquadram no CE ou em estruturas de *E-business*.

#### 3.4.1.1 INTERAÇÃO SOCIAL

A interação de pessoas, empresas e governos no universo eletrônico pode se dar através de agradecimentos, demonstrações de sentimentos, envio de avisos, convites, solicitações diversas, reclamações, solicitações de informações sobre produtos, serviços e entretenimentos. Esta instância possibilita a geração de um ciclo de benefícios mútuo, no qual, as necessidades de consumo podem ser melhor interpretadas por empresas, as quais por sua vez, podem oferecer produtos e serviços muito mais próximos dos anseios e desejos dos consumidores. Esta interação pode ocorrer sem a realização do ato de compra e venda, dessa forma, observa-se a utilização de uma infra-estrutura de *E-business*.

A interação via Internet ocorre com facilidade, rapidez, a qualquer dia e horário e com baixo custo, proporcionando aos usuários uma alternativa de comunicação capaz de atendê-los de acordo com sua disponibilidade de tempo e horário e permitindo comunicar-se seja pelo envio de uma simples mensagem/cartão eletrônico entre

pessoas ou através de malas diretas, programas/jogos (demonstração) na relação com empresas.

O processo de interação social no qual se utiliza o *E-business* pode ser observado nas comunidades virtuais. Rothaermel e Sugiyama (2001, p. 299) apontam que a combinação de conteúdo e informação permitem que as pessoas de uma comunidade virtual ocupem-se da troca de informações e aprendam umas com as outras, porém, comunidades virtuais não são somente agregadoras de informações ou recursos, mas reunidoras de pessoas interessadas em conhecer algumas das necessidades sociais e comerciais delas.

As ferramentas do *E-business* direcionadas para a interação social permitem ampliar a concepção do consumidor efetivamente globalizado, visto que a troca de experiências e informações a este nível pode transferir critérios, desejos e até necessidades de consumidores distantes do seu convívio social rotineiro. O mais importante nesse processo que permite realizar a troca de informações, está na condição proporcionada para que isto ocorra: comodidade e baixo custo.

#### 3.4.1.2 GERENCIAMENTO DE FINANÇA PESSOAL

Esta condição comodidade e baixo custo possibilita ao consumidor virtual otimizar seu tempo, permitindo que a qualquer dia, local e horário este possa acessar sua conta bancária, efetuar pagamentos, obter extratos, fazer aplicações financeiras, transferências e tomar empréstimos. Essas atividades são realizadas com um custo de acesso muito baixo. Observa-se que o consumidor utiliza-se de uma tecnologia disponibilizada por uma estrutura de *E-business*.

No processo de compra tradicional, como em um supermercado, o consumidor somente irá saber com exatidão o valor total da sua compra quando o caixa registrar todos os itens. Compras através do CE permitem ao usuário saber o valor total e suas variações ao incluir um novo produto ou retirar algum escolhido.

#### 3.4.1.3 INFORMAÇÕES E COMPRA DE PRODUTOS

A Internet apresenta um número incalculável e diversificado de informações à disposição dos usuários a qualquer dia ou horário. Essa disponibilidade satisfaz as

várias necessidades profissionais, educacionais, culturais, de lazer, entretenimento, de consumo etc. O objetivo pode não ser realizar compras, todavia o consumidor utiliza uma estrutura de *E-business* com a finalidade de suprir uma certa necessidade.

Os benefícios para o consumidor provenientes das informações contidas na Internet encontram-se na facilidade de obtenção por intermédio de um único meio de acesso, de conteúdos que, na forma tradicional para se obtê-los seriam necessários deslocamentos, viagens, telefonemas ou envio de correspondências, sendo essas ações condicionadas a dias, locais, horários e a sua própria disponibilidade. Além disso, o baixo custo de acesso e a rapidez permitem ao consumidor tomar decisões com maior segurança e tranquilidade, tal como na intenção de uma viagem, conectando-se à Internet pode-se acessar vários *sites* e obter informações sobre o preço dos pacotes de viagens, datas, horários de embarque, roteiros, e até mesmo imagens sobre o local pretendido.

Encontrar o melhor preço na Internet pode ser rápido, não havendo a necessidade de locomoção física na busca de preços mais baratos, e desta forma o consumidor está otimizando seu tempo, fazendo economia de combustível e reduzindo o desgaste do seu veículo. Neste processo de compra existe o domínio completo por parte do consumidor, pois o mesmo determina o momento no qual quer ser atendido, escolhe o produto ou serviço que lhe interessa, define o local de entrega e realiza o pagamento. O consumidor não precisa esperar por um vendedor, não enfrenta fila para efetuar o pagamento e recebe a sua compra no local pré-estabelecido.

As compras via Internet podem apresentar certa impessoalidade, entretanto, permitem liberar as pessoas do tempo gasto no trânsito e dos horários fixos de funcionamento para realizarem compras rotineiras, para atividades mais sociáveis como lazer, cultura e esporte.

### 3.4.2 NEGÓCIO-A-NEGÓCIO (B2B)

A divisão do CE negócio-a-negócio aplica-se as transações entre empresas, podendo ser de produtos ou serviços. Segundo Lucking-Reiley e Spulber (2001, p. 5), o B2B pode ser definido como a realização de transações entre companhias, citando



como exemplo o comércio atacadista, compra de serviços, tecnologias, equipamentos, componentes e transações financeiras.

De acordo com Albertin (2000, p. 23), na perspectiva negócio-a-negócio, o CE facilita as aplicações de negócios beneficiando o gerenciamento de fornecedor, estoque, distribuição, canal e pagamento. Neste trabalho esses benefícios atribuídos pelo autor ao CE fazem parte daqueles provenientes da utilização de uma infraestrutura de *E-business*.

#### 3.4.2.1 GERENCIAMENTO DE FORNECEDOR

Permite a troca de informações com os fornecedores com maior rapidez a um custo menor e sem distorções, quando comparando as comunicações tradicionais, como telefone e fax.

O processo de retorno de uma informação do consumidor final, passando por todos os fornecedores de componentes do produto gera uma cadeia de retorno relativamente grande. Os fornecedores integrados através da Internet apresentam, portanto, melhores condições no sentido de evitar distorções. De acordo com Giovannini (2001, p. 04), as empresas cujo os clientes são outras empresas podem ser beneficiadas com a integração simultânea de fornecedores. Essa condição permite que soluções para produtos possam ser encontradas mais velozmente e as cotações de preços para novas aquisições sejam rápidas, com custos menores.

O envio de informações sobre preços, promoções, descontos, lançamentos etc. podem ser realizados com muita velocidade e garantia de recebimento na íntegra. Essa condição permite às empresas manterem-se atualizadas com a respectiva redução de despesas, pois não há a necessidade de telefonemas ou solicitações para obter as informações necessárias, enquanto que, para o fornecedor o envio de comunicações via Internet ocorre a um custo muito baixo comparado ao modelo tradicional.

A realização de pedidos junto aos fornecedores acontece de maneira bastante veloz. O processo de compra tradicional no qual um funcionário preenche um formulário de requisição, não se compara à realização do fluxo de trabalho dos pedidos através da Internet, no qual as transações acontecem e se encerram quando os clientes acionam o botão comprar (KALAKOTA; ROBINSON, 2002, p. 304).

Para as empresas, esse benefício é obtido sem a necessidade da realização de compras, demonstrando, portanto, uma relação baseada em uma estrutura de *E-business* que visa proporcionar as empresas e fornecedores conectados à Internet, o gerenciamento de compras, estoques, cotações, comunicações etc.

#### 3.4.2.2 GERENCIAMENTO DE ESTOQUE

O estoque pode ser definido em função do volume esperado de faturamento associado à disponibilidade de entrega do fornecedor. A utilização da Internet através de redes interligadas permite que ocorra uma integração com os fornecedores. Considerando a existência de confiabilidade mútua, o fornecedor tem acesso, a qualquer momento ao estoque da empresa e quando o estoque encontra-se no volume mínimo, o fornecedor emite uma ordem de produção ou envia, conforme o caso, o produto no preço e condições acertadas anteriormente.

O processo de venda que utiliza a Internet como meio permite controlar o volume de estoque em tempo real e indica com precisão os produtos procurados e não disponibilizados no estoque. Informar ao usuário que o produto não consta no estoque antes que ele indique a opção de compra pode ser uma estratégia que anula a possibilidade de conhecer as necessidades não supridas por falta de estoque.

Com a Internet, o gerenciamento do estoque para empresas com filiais (empresas realizando vendas na Internet e os produtos retirados na filial mais próxima ao consumidor) apresenta-se mais seguro e ágil. Estando interligadas com o setor que controla o estoque, todas as movimentações são informadas no momento em que ocorrem. Considerando a existência de um estoque mínimo para cada filial, torna-se possível, de acordo com o volume médio de vendas em um dado tempo, identificar o período em que o estoque de um produto deve acabar em determinada matriz. Esse benefício para o gerenciamento do estoque provém da utilização de tecnologias desenvolvidas e aplicadas por empresas no contexto de *E-business*.

#### 3.4.2.3 GERENCIAMENTO DE DISTRIBUIÇÃO

O processo de distribuição tem como finalidade criar uma ponte entre os dois extremos da cadeia produtiva; de um lado, os produtores ou ofertantes e, do outro, os

clientes ou consumidores (Zilber; Fischmann, 1999, p. 2). A entrega é um fator de sucesso do CE na aplicação B2C e deve ser rápida e eficaz, proporcionando, em primeiro lugar, a satisfação do consumidor final.

Atualmente, o gerenciamento de distribuição no CE utiliza o suporte da TI por meio das redes de comunicação, banco de dados e sistemas operacionais (Zilber; Fischmann, 1999, p. 2). Observa-se a importância de estruturas de *E-business* para que o processo de compra e venda através do CE ocorra dentro dos padrões de eficiência exigidos por essa alternativa de comercialização.

A troca eletrônica de informações entre empresas pode possibilitar que o processo de distribuição ocorra com maior velocidade e segurança. Dispor de informações sobre todas as respectivas etapas envolvidas na distribuição constitui um mecanismo de gerenciamento compatível com as características do CE. Segundo Zilber e Fischmann (1999, p. 3) a posse do fluxo de informações permite satisfazer ou até agradar clientes por intermédio do conhecimento da situação do pedido, disponibilidade de produto, programação de entrega e pagamento, criando também condições para os gestores reduzirem os gastos com estoques e pessoal, além de permitir uma atuação diferenciada no planejamento estratégico e no comprometimento de recursos.

#### 3.4.2.4 GERENCIAMENTO DE CANAL

Os canais de distribuição podem ser vistos como um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de tornar o produto ou serviço disponível para o consumo ou uso (STERN; EL-ANSARY; COUGHLAN, 1996\* apud NEVES, 1999, p. 32).

O processo de gerenciamento de canal utilizando a TI disponível para o CE exige que as empresas estejam trabalhando em conjunto, ou seja, deve haver uma similaridade na adoção e utilização da tecnologia disponível para essa finalidade. As estruturas de tecnologia de comunicação e informação que envolvem as atividades de *E-business* são cruciais para esse processo, principalmente porque permitem obter informações com agilidade e rapidez sobre o comportamento da rede de distribuição.

A relação com as transportadoras, empresas de entregas rápidas ou os correios também podem ser beneficiadas pela utilização do gerenciamento de canal,

---

\*STERN, L; EL-ANSARY, A I.; COUGHLAN, A **Marketing Channels**. 5. ed. New York: Prentice Hall, 1996. 576 p.

possibilitando agilizar o processo de entrega, fator este de grande importância no CE. Segundo Kalakota e Robinson (2002, p. 259), a Amazon.com e a empresa de entregas rápidas FedEx levaram semanas para integrar os sistemas de computador das empresas, preparar rótulos e obter os dados de remessa prontos para o maior evento de distribuição em um único dia na história do CE na relação B2C, pois pretendia-se entregar em um único dia as confirmações das 350.020 cópias do livro “Harry Potter e o Cálice de Fogo” reservados antes do lançamento. No dia seguinte ao lançamento, foram entregues 250.000 unidades do livro.

As empresas que atuam no mercado com franquias, distribuidores ou varejistas, podem utilizar estruturas de *E-business* como meio para coordenar as ações necessárias para melhorar a imagem do produto perante o consumidor final, informando a rede com maior rapidez da existência de lotes com problemas e os procedimentos a serem tomados, além de proporcionar uma distribuição uniforme de informações, visando prestar esclarecimentos ou sugerir alternativas para melhorar o processo de comercialização. Desta forma, torna-se possível melhorar a obtenção das informações sobre o canal de distribuição com maior precisão, rapidez e especificações de características.

#### 3.4.2.5 GERENCIAMENTO DE PAGAMENTO

Os bancos foram um dos primeiros segmentos de empresas a utilizar a tecnologia de comunicação e informação como meio de oferecer a seus clientes uma nova alternativa, capaz de alterar a forma de trabalho praticada entre eles. O gerenciamento de pagamento permite que as empresas realizem, via bancos, transações fora do expediente bancário, definindo e agendando pagamentos para vencimentos futuros e possibilitando a constatação de recebimentos em tempo real, os quais, por sua vez, interferem no processo de liberação de pedidos.

Essa vantagem é fruto do uso de estruturas de *E-business*. O processo de compra não existe, porém, é permitido ao usuário obter informações e realizar movimentações em sua conta corrente.

### 3.4.3 INTRA-ORGANIZACIONAL

O termo intra-organizacional é abordado neste trabalho como sinônimo da Intranet. A aplicação desse conceito destina-se a promover e manter relacionamentos que são críticos para entrega do valor ao cliente, sendo isto possível por meio da integração de várias funções em uma organização (Albertin, 2000, p. 24). A aplicação desse processo ocorre com a utilização da Intranet, a qual, segundo Cano (1999, p. 14), pode ser definida como uma rede de comunicação baseada em protocolos que pertencem a uma organização ou comunidade, podendo ser acessada apenas por usuários autorizados, tais como funcionários, membros, sócios etc. Os *sites* da Intranet, segundo o autor, funcionam como qualquer outro da Internet, com a diferença de estarem protegidos por *firewalls* (sistema projetado para prevenir acesso desautorizado a redes privadas).

### 3.4.4 NEGÓCIO-A-GOVERNO (B2G)

Aplica-se, nesta perspectiva, a utilização, pelo governo, de ferramentas de tecnologia de comunicação e informação disponíveis através de *E-business*, utilizadas no processo de gestão pública e relacionamento com os demais agentes econômicos.

Nesse contexto, a adoção do *E-business* por governos tem como objetivo melhorar a eficiência dos mesmos, tanto nas esferas federais, como nas estaduais e municipais. Segundo Coppel (2000, p. 4), os governos estão começando a reorganizar a administração dos sistemas públicos de arrecadação, proporcionando um prospecto considerável de transações de B2G. A tecnologia também está sendo utilizada para transmissão e recebimento de transações na perspectiva de G2B (governo e empresas), G2C (governo e consumidor) e para facilitar e reduzir os custos dos sistemas de pagamento e restituições de impostos C2G (consumidor e governo).

Os governos, ao utilizarem a tecnologia disponível em *E-business*, devem obter melhorias no acesso a informações sobre os contribuintes, sejam pessoas físicas ou jurídicas e proporcionar rapidez e eficiência na comunicação entre o governo e os agentes contribuintes. Os serviços públicos, na Internet, possibilitam uma constante

adaptação às necessidades dos agentes e, sendo a interface flexível, os órgãos podem gerar novos serviços e funcionalidades sem maiores problemas (Endler, 2000, p. 4).

Tratando particularmente dos benefícios para o governo, este último pode disponibilizar informações que contribuam para o processo de fiscalização, arrecadação, pagamentos e até em redução no quadro do funcionalismo. O uso da tecnologia de informação e comunicação representado pelo *E-business* possibilita a existência de um canal de massa de baixo custo para informar a sociedade sobre o processo de gestão da máquina pública.

Para as pessoas físicas ou jurídicas, a adoção do *E-business* pelos governos gera alternativas para que esses agentes realizem as transações sem enfrentar filas, sem restrição de tempo e horário, podendo fazer consultas, realizar pagamentos, atualizar dados, prover de esclarecimentos e obter informações. Segundo Davidow (1997)\* apud Endler (2000, p. 4) a Internet também deve abrir espaço para que o cidadão possa se informar sobre o que acontece nos governos e possa opinar a respeito, sendo ela uma ferramenta para a democracia e a participação popular na gestão pública.

#### 3.4.5 CONSUMIDOR-A-CONSUMIDOR (C2C)

Neste modelo de aplicação consumidor-a-consumidor, o CE ocorre entre consumidores. Coppel (2000, p. 4) aponta o exemplo do Ebay.com, uma provedora de leilões virtuais, como sendo um dos primeiros *sítes* de sucesso a prover condições para que os consumidores comercializassem entre si uma diversidade de bens e serviços.

#### 3.4.6 CONSUMIDOR-A-EMPRESAS (C2B)

Segundo Fleury (2001, p. 20), a aplicação consumidor-a-empresas é composto por *sítes* que disponibilizam informações provenientes de pessoas físicas destinadas às pessoas jurídicas. O autor cita como exemplo *sítes* de bolsas de empregos, nos quais pessoas interessadas em conseguir uma nova ocupação disponibilizam suas

---

\* DAVIDOW, W. **Is the Internet good for democracy?** New York: Forbes, October 1997.

informações para possíveis empresas interessadas em contratá-las. As pessoas pagam uma taxa pelo tempo em que suas informações estarão disponíveis para consulta.

Após a apresentação e discussão de como são definidos as relações no universo eletrônico entre os agentes econômicos, cabe ao próximo tópico apresentar fatores que impedem a expansão do CE na relação B2C.

### 3.5 BARREIRAS À EXPANSÃO DO COMÉRCIO ELETRÔNICO NA RELAÇÃO B2C

A condição para a expansão do CE na relação entre empresas e consumidores está diretamente associada à quebra de barreiras, que impedem ou dificultam a possibilidade de acesso. A superação dos fatores que impedem o acesso à Internet (através da falta de acesso a equipamentos e tecnologias) e conseqüentemente ao universo eletrônico, pode permitir o crescimento das relações comerciais entre esses agentes através do CE e também ampliar os benefícios advindos do uso da tecnologia da comunicação e informação.

De acordo com Hoffman, Novak e Chatterjee (1997)\* apud Albertin (2000, p. 55) existem algumas barreiras que impossibilitam que as empresas e consumidores adotem a Internet com meio de acesso para realizarem compras e vendas através do CE. Essas barreiras são:

- **Facilidade de acesso:** aspecto relacionado com a adoção de qualquer tecnologia que inclui acesso de alta velocidade, facilidade de localizar um provedor de serviço e a difusão de computadores nas residências;
- **Facilidade de uso:** preço e risco, incluindo fatores, tais como privacidade, segurança, facilidade de uso e instalação do *software* e assim por diante, ou seja, são fatores que impactam a disponibilidade dos participantes em comprar e vender na rede; e

Falta de instrumentos de mensuração da rede, como a falta de informações sobre o número de pessoas na rede, número de usuários efetivos etc., tornam-se

---

\* HOFFMAN, D. L.; NOVAK, T. P.; CHATTERJEE, P. Commercial scenarios for the Web: opportunities and challenges. In: KALAKOTA, R.; WHINSTON, A B. (Ed.). **Readings in electronic commerce**. New York: Addison-Wesley, 1997.

difíceis as decisões sobre investimentos; além disso, existe uma falta de critério para a avaliação do sucesso dos *sites*.

De acordo com Periotto...et al., (2001, p. 85), as barreiras legais também impedem a expansão do CE. Os autores abordam o aspecto da definição dos valores e da competência do recolhimento e controle de taxas e tarifas alfandegárias sobre produtos, citando como exemplo a transação entre uma empresa brasileira e uma de Singapura.

Para a plena efetivação do processo de compras *on-line*, as barreiras tecnológicas, culturais, organizacionais e estruturais devem ser transpostas, juntamente com o desenvolvimento de soluções que ajudem a superar algumas dificuldades estruturais do comércio eletrônico (Diniz, 1999, p. 74). Assim, não compete unicamente às empresas a obrigação de superá-las. O estado tem seu papel nesse processo de superação de barreiras, quando no sistema educacional existe a disponibilidade de acesso com o mundo eletrônico a partir do ensino fundamental. Também o estado desenvolve seu papel quando promove ações visando facilitar a condição de acesso, podendo ser através de programas que oferecem financiamentos para aquisição de computadores e até mesmo melhorias salariais ou de distribuição de renda. Segundo Endler (2000, p. 2), a má distribuição de renda impede que grande parte dos cidadãos tenham acesso a Internet, visto que 84% das pessoas que acessam à Internet no Brasil pertencem às classes A e B. O autor afirma também que o elevado número de brasileiros analfabetos é tido como um fator limitante.

### 3.5.1 BARREIRAS TECNOLÓGICAS

Ao tratar das barreiras tecnológicas na perspectiva da relação empresa e consumidor, Diniz (1999, p. 74) apresenta dois fatores importantes, a disponibilidade de tecnologia e a sua facilidade de uso. A disponibilidade refere-se ao acesso e custo da tecnologia, enquanto a facilidade de uso está relacionada com a evolução das interfaces de comunicação com os usuários.

De acordo com Periotto...et al., (2001, p. 86), o baixo índice de linhas telefônicas e computadores por habitante, decorrentes da falta de investimentos em



telecomunicações e preços elevados de vendas de produtos impedem o acesso ao CE. Segundo os autores, no Brasil existem 4 computadores para cada 100 habitantes; na Europa, essa relação é de 41, e nos Estados Unidos, é de 29.

Na superação de barreiras tecnológicas observa-se a possibilidade de atuação do estado quando este proporciona condições para que os usuários tenham acesso à tecnologia, seja através de financiamentos para aquisições de equipamentos ou melhoria na condição de renda. As empresas contribuem para esse processo quando possibilitam formatos de comunicação com os usuários que atendam as suas expectativas de consumo e informações.

### 3.5.2 BARREIRAS CULTURAIS

As barreiras culturais de consumo são formadas através de hábitos e costumes dos indivíduos, associadas ao meio rotineiro utilizado para aquisição de bens e serviços.

Os consumidores geralmente apresentam um perfil de consumo no mercado tradicional, e ao acessarem o universo eletrônico esta condição representa uma barreira cultural ao CE. Este usuário/consumidor depara-se com uma nova alternativa para suprir suas necessidades, no entanto, o seu perfil de consumidor, construído com as referências do seu modo de vida, hábitos, costumes, atividade profissional, renda e meio social, indica o mercado tradicional como a alternativa para suprir suas necessidades de bens e serviços. Ignorar essa realidade pode ser um fator que retarda o processo de superação das barreiras culturais.

Segundo Diniz (1999, p. 76), um dos fatores de sucesso do comércio eletrônico nos Estados Unidos é o hábito dos americanos de realizarem compras através da TV e catálogos. Entre os americanos, esse meio de compra faz parte da cultura de consumo. A cultura dos americanos em relação aos meios utilizados para realizar suas compras, foi formada com hábitos e costumes, e, para eles, o mercado tradicional não é a única ou melhor alternativa para suprir suas necessidades de bens e serviços.

Os usuários/consumidores apresentam resistência em fornecer senhas ou número do cartão de crédito, apresentam dúvidas quanto ao processo de devolução

para um produto pago e que apresentou problemas ou não atendeu a sua necessidade. Para o consumidor que realiza compras no mercado tradicional, este aspecto praticamente não existe.

Diniz (1999, p. 78) afirma que existe a percepção, entre os consumidores, que as redes de computadores estão sujeitas a ataques constantes de pessoas ou grupos interessados em roubar ou adulterar informações. Além disso, a facilidade de criar empresas em qualquer lugar e vender produtos para o mundo implica no risco de um consumidor transacionar com uma empresa virtual que desaparece assim que recolhe o seu dinheiro.

Deve-se considerar que o tipo de produto disponibilizado para comercialização através do CE, pode exigir a adoção de sistemas eletrônicos e conteúdos de informações diferenciados. Os processos de compra diferem não apenas segundo o perfil do consumidor, mas também para cada tipo específico de produto (Diniz, 1999, p. 77). Avaliar a melhor interface de apresentação com o usuário/consumidor de acordo com o que está sendo disponibilizado é um dos pontos importantes para o sucesso do CE. É um engano, portanto, acreditar que produtos, serviços, entretenimentos e informações devem apresentar a mesma interface com o usuário/consumidor, com o risco de não se avançar na superação de barreiras culturais.

Segundo Wyckoff (1999)\* apud Endler (2000, p. 3), para participar da sociedade da informação é fundamental possuir acesso à Internet, sendo de responsabilidade dos governos o desenvolvimento de políticas que minimizem os efeitos causados pela discrepância cultural e educacional.

### 3.5.3 BARREIRAS ORGANIZACIONAIS

A opção pela comercialização no modelo de comércio eletrônico pode implicar na necessidade de redefinir alguns processos organizacionais para torná-los perfeitamente integrados com os sistemas de solicitação de pedidos e serviços feitos pelos consumidores (DINIZ, 1999, p. 79).

---

\* WYCKOFF, A. **The economic and social impact of electronic commerce**. Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), 1999.

No âmbito organizacional, Mattos (1999, p. 18) aponta como barreira a expansão do CE a falta de conhecimento e habilidade sobre o contexto que o envolve, e essa situação impede que empresas identifiquem oportunidades de negócios ou melhorem o que estão fazendo.

Com a finalidade de melhorar a relação com o consumidor, a empresa deve adotar alternativas de gestão empresarial compatíveis com esse modelo de comércio, ou seja, a utilização do CE na aplicação B2C. Deve-se contemplar, por exemplo, a possibilidade de entregar produtos em horários e locais específicos determinados pelo consumidor, situação esta representada pelos consumidores que realizam suas compras utilizando o computador no trabalho e solicitando a entrega em sua casa, porém, este consumidor somente estará lá em determinado horário.

A adoção de sistemas *on-line* pelas empresas permite reduzir os custos nas transações, eliminar erros nas solicitações de compras e faturamentos, assim como tende a eliminar erros provenientes de comunicações realizadas via telefone ou fax (Heng, 2000, p. 10). Segundo este autor, no momento em que a empresa Cisco trocou o processo de comunicação utilizado para solicitar relatórios de telefone e fax para *on-line*, a taxa de erro caiu de 25% para 2%. Na relação comercial entre a empresa e os consumidores, a adoção de sistemas *on-line* por parte do fornecedor pode eliminar as possibilidades de erro, evitando, desta forma, transtornos para ambos.

A adoção de sistemas baseados em tecnologia de comunicação e informação foram observados inicialmente nos bancos, e desta forma, suas experiências contribuíram para que outras empresas compreendessem as oportunidades de negócios com clientes quando adotado sistemas *on-line* de venda ou pós-venda (ALBERTIN, 2000, p. 31).

#### 3.5.4 BARREIRAS ESTRUTURAIS

As transações via Internet carecem de mecanismos que definam direitos e obrigações aos agentes econômicos envolvidos. A falta de estabelecimento de regras comuns para toda a comunidade *on-line* pode significar que menos empresas se interessem por transacionar seus produtos através do CE, uma vez que não podem ter

garantidos os benefícios de seu investimento por meio de trocas que consideram justas (DINIZ, 1999, p. 81).

Segundo Martins Filho (1998)\* apud Blattmann e Rados (2001, p. 88), os direitos autorais lidam basicamente com a imaterialidade e estão presentes nas produções artísticas culturais, científicas, entre outras, entretanto, o mais importante é ressaltar que todas as obras intelectuais, mesmo quando digitalizadas, não perdem sua proteção e, não podem, portanto, ser utilizadas sem prévia autorização. Para a expansão do CE falta definir padrões de comercialização que assegurem a propriedade intelectual ou direito de exploração de sua mercadoria e a cobrança e recolhimento de impostos, como programas que podem ser obtidos copiando-os para o computador (*download*). Existem pontos que necessitam de um padrão de uso mundial, todavia, para que isto ocorra, deve haver um consenso entre países. Segundo Blattmann e Rados (2001, p. 89), as organizações internacionais estão permanentemente discutindo e buscando soluções por intermédio de regulamentos, leis e orientações reconhecidas e aceitas internacionalmente.

Diniz (1999, p. 81) afirma que as transações de negócios terão sucesso apenas se as trocas financeiras entre compradores e vendedores ocorrerem de forma simples, segura, barata e universalmente aceita. O cartão de crédito é um exemplo da sua utilização, reduz o custo das transações bancárias e a morosidade nos pagamentos pela Internet, porém, o custo de transação via cartão pode inviabilizar o desenvolvimento de novos modelos de negócio *on-line* que dependam de transações baseadas em micro pagamentos, como jornais pagos por artigos.

O advento da Internet proporcionou uma revolução em escala mundial nos meios utilizados para trocar informações e comercializar bens e serviços. Essas mudanças apenas iniciaram, e devem, portanto, ser um alvo de busca constante por parte dos agentes econômicos, com o objetivo de romperem com as barreiras existentes, tal como a desconfiança na segurança de transações virtuais.

---

\* MARTINS FILHO, P. Direitos autorais na Internet. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 27, n. 2, p. 183-188, maio/ago. 1998.

### 3.6 OS USUÁRIOS DA INTERNET E OS CONSUMIDORES DO COMÉRCIO ELETRÔNICO

A introdução de mudanças nas características dos bens e serviços ou as novas alternativas para a realização do processo de compra e venda entre empresas e consumidores exige o domínio do perfil dos consumidores. De acordo com Seybold e Marshah (2000)\* apud Periotto...et al., (2001, p. 85) afirmam que, para a criação de uma boa estratégia de comércio eletrônico, é necessário redesenhar os processos de negócios relacionados ao cliente, porém, sob o seu ponto de vista.

A obtenção das características pessoais, renda, classe e grupo social, entre outras, permite identificar o perfil dos consumidor para o produto ou serviço a ser lançado. De acordo com Coppel (2000, p. 9), a renda, a educação, e a idade são os principais fatores que determinam o perfil de usuários da Internet e os compradores na relação B2C. A existência desse fato é premissa básica para a obtenção de resultados positivos frente aos lançamentos de produtos e serviços, ou quando alteram-se os meios disponibilizados para a comercialização.

A geração digital compreende as pessoas que nasceram no fim da década de 70 e estão amadurecendo na mesma época em que as compras na Internet, apresentam-se como uma nova forma de obter bens e serviços. Essa geração constitui, no Brasil, aproximadamente 55 milhões de brasileiros. Nos Estados Unidos são 78 milhões que dispõem de US\$130 bilhões para realizar compras, podendo influenciar outros consumidores e gerando um potencial de consumo de US\$500 bilhões por ano (SILVA, 1999, p. 100).

Interatividade e virtualismo são conceitos que fazem parte do cotidiano dessa geração, assim como ouvir rádio de pilha estava para seus pais. Uma experiência comum relacionada por visitantes da Web é que eles sentem-se que estão sempre no controle (Chaudhury; Mallick; Rao, 2001, p. 3). Essa interação de conceitos e comportamentos do dia a dia dessa geração digital reflete uma nova realidade: para satisfazer suas necessidades de produtos e serviços, há o comércio eletrônico.

---

\* SEYBOLD, P.; MARSHAH, R. T. **Cientes.com: como criar uma estratégia empresarial para a Internet que proporcione lucros reais**. São Paulo: Makron Books, 2000. 362 p.

O importante é compreender o momento atual desses consumidores potenciais. Fatalmente essa população vai amadurecer e talvez adquirir hábitos semelhantes aos de seus pais, mas essa afirmação não serve de justificativa para ignorar as características atuais dessa geração. Aceitar que no futuro esses indivíduos poderão ser diferentes é absolutamente normal; inaceitável é ignorar o seu presente, pois é neste momento que eles tem determinados comportamentos sociais e estão dispostos a consumir. Acreditar que as características atuais não são importantes é ignorar esse mercado de consumo atual, desta maneira, deixa-se de vender no presente, ficando-se a espera do amadurecimento dessa geração, estratégia que não garante que a empresa possa estar viva no futuro para vender para a geração amadurecida.

Os usuários que acessam a Internet conhecem as alternativas para satisfazer suas necessidades, porém, nem todos os internautas apresentam o mesmo comportamento quando utilizam o CE para satisfazerem suas necessidades. No quadro 06, Marques e Albertin (1999, p. 15) apresentam os resultados referentes a dois estudos de caso com internautas do setor de varejo, especificamente supermercados, nos quais a pesquisa demonstrou diferenças entre o perfil do usuário da Internet com o perfil do consumidor no ambiente de CE.

Quadro 06 – Diferenças observadas entre os perfis dos usuários da Internet e consumidores no CE.

<b>Aspecto</b>	<b>Perfil do Usuário da Internet</b>	<b>Perfil do Consumidor no Ambiente do CE</b>
Grau de Instrução	Predominância de alto nível de instrução	Na sua grade maioria classe A e B
Ocupação	Informática e estudantes	Executivos e profissionais liberais
Sexo	Predominância masculina	Geralmente mulheres
Idade	Jovem ou adulto jovem	Adulto
Renda	Alto poder aquisitivo	Alto poder aquisitivo
Cartão de Crédito	A maioria possui	Forma de pagamento preponderante
Compras através da Internet	A minoria já comprou	A sua maioria já comprou mais de uma vez (no setor)
Internet como fonte de Informação	A maioria já utilizou	Utiliza

**Fonte:** Marques e Albertin (1999, p. 15).

O quadro 06 demonstra que os internautas que acessaram os ambientes dos supermercados apresentaram comportamentos diferentes quanto a utilização do

universo eletrônico para a realização de compras. A presença dos aspectos abordados anteriormente que influenciam o consumo, demonstram que o padrão de comportamento dentro do ambiente eletrônico é constituído por diversos aspectos.

O grande desafio atual para o CE é viabilizar o seu uso, em um primeiro momento, para todos os internautas e, em segundo, para a sociedade que não faz uso da Internet, haja vista que, de acordo com a pesquisa do IBOPE, apenas 6% da população acessa a Internet (Marques; Albertin, 1999, p. 15).

A expansão do CE para os demais internautas e para o restante da sociedade, contudo, passa pelo conhecimento dos aspectos que interferem ou que definem o seu padrão de consumo, demonstrando, assim, que, a exemplo do universo tradicional, é importante conhecer as características dos consumidores e suas respectivas necessidades.

### 3.6.1 FATORES QUE INFLUENCIAM O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Conhecer o consumidor é extremamente necessário para compreender o seu processo de comportamento. De acordo com Engel, Blackwell e Miniard (1995)\* apud Marques e Albertin (1999, p. 3), este comportamento pode ser definido como sendo todas as atividades que estão diretamente envolvidas no processo de obtenção e consumo de produtos e serviços, incluindo o processo de decisão que precede essas atividades. As influências no processo de decisão do consumidor ocorre em função das diferenças individuais, ambientais e aspectos psicológicos. Entretanto, para Kottler (1997)\*\* apud Marques e Albertin (1999, p. 4), esse processo ocorre em função dos fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos.

#### 3.6.1.1 FATORES CULTURAIS

Segundo Marques e Albertin (1999, p. 4) toda a estrutura de valores, símbolos, preferências e percepções do indivíduo advindos a partir da sua interação social com amigos, família e local de trabalho somados a outras interações como leituras, filmes,

---

\* ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Consumer behavior**. Orlando: The Dryden Press, 1995.

\*\* KOTTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1998.

viagens e outras, apresentam-se como influência em seus desejos e necessidades de consumo.

A crença religiosa pode representar um fator de influência no consumo, e, no caso do CE até uma barreira, pois em alguns países como o Iraque a Internet é considerada filha do grande satã (Mattos, 1999, p. 76). A crença religiosa determina uma característica de comportamento, que, por sua vez, pode criar um padrão de consumo válido para bens e serviços e meios para satisfazerem suas necessidades.

Os aspectos culturais (grau de instrução, ocupação e conhecimento de língua estrangeira, no caso inglês) determinam o perfil do consumidor no ambiente de CE (Marques; Albertin, 1999, p. 6). No Brasil, segundo estes autores, 78% dos internautas têm no mínimo o segundo grau, 36% pelo menos o nível superior, 55% falam inglês e 70% apresentam alguma ocupação profissional (IBOPE, 1998\* apud Marques; Albertin, 1999, p. 7). Estes resultados indicam que as pessoas com acesso à educação podem adquirir hábitos de utilizar a Internet e desta forma, podem realizar compras através do CE.

### 3.6.1.2 FATORES SOCIAIS

O convívio em grupo, seja em casa, com amigos ou no trabalho, pressupõe que o indivíduo desempenha um papel ou atribuições. Quando exerce-se o papel de aluno, nossa necessidade de consumo é totalmente diferente daquelas necessidades quando estamos exercendo as atribuições de pai (MARQUES; ALBERTIN, 1999, p. 4).

O consumidor apresenta, dentre suas diversas acepções, a de ser social. Segundo Marques e Albertin (1999, p. 4), o homem caracteriza-se por ser um ser social, necessita, portanto, viver em comunidades/grupos. Esse fato contribui para preservar lojas tradicionais, haja visto a existência da necessidade de relacionar-se com seus semelhantes e do hábito de fazer compras utilizando um meio conhecido. Essa conduta do consumidor em realizar compras nas lojas tradicionais nos quais o preço pode até ser maior é conflitante frente aos conceitos econômicos, nos quais o consumidor compra o que precisa e ao menor preço, contudo, a opção por este modelo de compra satisfaz a sua necessidade de ser social.

---

\*IBOPE, 3º Pesquisa Cadê/IBOPE-1998. Disponível em: <[http://www.ibope.com.br/digital/pd\\_wef00.htm](http://www.ibope.com.br/digital/pd_wef00.htm)>.



O sucesso da Amazon.com não impediu o surgimento de novas livrarias, no entanto essas são muito diferentes, oferecendo cafés e sanduíches, cadeiras para leitura e palestras de escritores, enfim, um lugar sociável. Sabemos que os livros lá custam 20% a mais, mas comprar nelas é mais divertido, valendo a pena pagar mais. Os empresários que terão êxito no comércio eletrônico e no convencional serão aqueles afortunados e inteligentes o bastante para saber onde está a linha divisória e que ela muda à medida que nos acostumamos a uma nova tecnologia (THUROW, 2000, p. 1).

#### 3.6.1.3 FATORES PESSOAIS

Quando analisa-se os consumidores que convivem em uma mesma sociedade, têm-se comportamentos de consumo bastante diferenciados; para isto, basta analisar as diferenças de necessidades e desejos de consumo entre um jovem solteiro e um adulto casado, com uma família constituída (Marques; Albertin, 1999, p. 4). Conforme demonstrado no quadro 07, as necessidades individuais de homens e mulheres nos Estados Unidos são distintas, permitindo o surgimento de *sítes* específicos de acordo com o público, no qual produtos e serviços seguem esta delimitação ou especificidade. Mais importante que definir o foco do negócio é saber quais são as variáveis pertencentes aos consumidores, pelas quais fizeram a opção de negócio.

Quadro 07 – Características de compra entre homens e mulheres utilizando o CE.

Categorias preferidas			
Homens		Mulheres	
Categoria	Percentual	Categoria	Percentual
Computadores	76%	Livros	64%
CDs	60%	CDs	60%
Livros	59%	Computadores	57%
Peq. ap. eletrônicos	44%	Saúde e beleza	42%
Vídeos	38%	Brinquedos	41%
Viagens Aéreas	34%	Roupas femininas	39%
Revistas	31%	Roupas infantis	31%
Roupas masculinas	29%	Vídeos	28%
Brinquedos	29%	Revistas	27%
Reservas em hotéis	26%	Peq. ap. eletrônicos	26%
Roupas femininas	21%	Viagens aéreas	24%
Saúde e beleza	19%	Flores	21%
Artigos esportivos	19%	Roupas masculinas	20%

Fonte: webhouse (2002, p. 1)

Como podem ser constatadas no quadro acima, as diferenças entre as preferências reforçam a necessidade de conhecer os padrões de consumo que servem de parâmetro para análises de comportamento. Caso a pesquisa demonstrada neste quadro estivesse considerando a renda e idade, a distribuição seria diferente entre as mulheres ou entre os homens.

As crianças e adolescentes pertencentes à geração digital interferem no processo de compras que seus pais realizam, sabem mais, pois são consumidoras desde o berço. Ao assumirem responsabilidades mais cedo, tornam-se mais independentes e individualistas (SILVA, 1999, p. 104).

Os dados de uma pesquisa em Singapura demonstraram que a utilização do comércio eletrônico na Internet através do modelo B2C está concentrada principalmente nos mais jovens, os quais apresentam pouco poder de gasto. Os jovens de Singapura são alfabetizados por intermédio do computador e dele se utilizam em todos os níveis da educação, espera-se que eles tenham maior poder de compra no futuro e habilidade para satisfazer uma tendência mais forte de realizar compras no varejo eletrônico (LIAO; CHEUNG, 2001, p. 303).

No Brasil, a predominância dos internautas é masculina, com 71%, e os usuários na faixa etária de 15 a 39 anos correspondem a 79%, predominando a faixa de 20 a 29 anos, com 38% (IBOPE, 1998\* apud MARQUES; ALBERTIN, 1999, p. 7).

#### 3.6.1.4 FATORES PSICOLÓGICOS

Fazem parte deste do contexto fatores psicológicos atitudes de consumo com a finalidade de satisfazer necessidades, provenientes de motivações, percepções, crenças e atitudes. A compra de uma Ferrari não ocorre por ser uma necessidade, ela é realizada por motivos subjetivos (valores, desejos, símbolos e fantasias) como a percepção com relação ao carro (Marques; Albertin, 1999, p. 4). Na realidade, não é a necessidade de ter um carro que justifica a compra de uma Ferrari.

A apresentação dos fatores que afetam o comportamento do consumidor demonstra que são vários os aspectos que interferem na definição do padrão de consumo, e apresentam interferências no consumo através do CE.

### 3.7 ASPECTOS QUE DESESTIMULAM O CONSUMIDOR A REALIZAR COMPRAS ATRAVÉS DO COMÉRCIO ELETRÔNICO

O consumidor, quando está disposto a realizar compras, formula exigências com a finalidade de obter para si a máxima satisfação no processo escolhido para suprir suas necessidades, sejam de produtos ou serviços. O próprio universo eletrônico possibilita transferir aos consumidores um grande volume de informações, permitindo-lhes aumentar o nível de exigência e de conhecimento sobre novas alternativas de bens ou serviços que possam atendê-lo com melhor eficiência.

Segundo Butler e Peppard (1998, p. 600), para responder efetivamente à demanda do consumidor, os varejistas virtuais têm que entender o comportamento do consumidor e para isto, o marketing na Internet deveria revisar os modelos tradicionais de comportamento do consumidor, explorando sua validade sobre um novo contexto, a Internet.

---

\* IBOPE, 3º Pesquisa Cadê/IBOPE-1998. Disponível em: <[http://www.ibope.com.br/digital/pd\\_wef00.htm](http://www.ibope.com.br/digital/pd_wef00.htm)>.

O consumidor, no momento em que está de frente ao computador navegando na Internet, pode realizar compras, entretanto, este consumidor possui exigências específicas ao CE e outras presentes também no mercado tradicional, as quais, se não estiverem presentes, podem ser um estímulo a não realizar compras. Desta forma, são relevantes a segurança nas transações, o preço, a qualidade do vendedor e a velocidade na rede com rapidez no acesso ao *site*, como aspectos desestimuladores a comprar através do CE, se não estiverem a contento do internauta/consumidor.

### 3.7.1 SEGURANÇA NAS TRANSAÇÕES

Os consumidores apresentam resistências para informar o número do cartão de crédito, senha do cartão e informações pessoais, principalmente os números de documentos. Em Singapura, de acordo com pesquisas, o varejo eletrônico pode deslanchar quando superadas as preocupações relacionadas à segurança das transações (Liao; Cheung, 2001, p. 302). De acordo com estes autores, a segurança nas transações é um fator significativo, e quando percebe-se o perigo, demonstra um efeito negativo na vontade de realizar compras. A segurança dos pagamentos *on-line* permanece como barreira para a realização de compras no CE (Albertin, 2000, p. 30).

Uma pesquisa com aproximadamente 10.000 usuários, sendo 92% da América do Norte e o restante da Europa e Ásia, no período de junho de 1997 a dezembro de 1998, constatou que o principal fator de impedimento para realizar compras virtuais é a segurança das informações do cartão de crédito (Helander; Khalid, 2000, p. 612). Por outro lado, segundo Kehoe, Pitkow e Rogers (1998)\* apud Helander e Khalid (2000, p. 611), aproximadamente 40% dos usuários se preocupam com a segurança, embora apenas 1,9% tiveram uma experiência ruim fazendo compras no CE.

De acordo com Schawartz (1998, p. 112), a Internet apresenta perigos de segurança de alta tecnologia, porém são altos os investimentos para eliminar essa possibilidade. O autor cita que, de 1000 mensagens de e-mail recebidas por mês pela JCPnney (loja de varejo), praticamente ninguém expressou temores relativos à segurança ou problemas com compras *on-line* via cartão de crédito.

---

\*Kehoe, C.; Pitkow, J.; Rogers, J. **GVU's ninth WWW user survey report**. Office of Technology Licensing, Georgia Tech Research Corporation, Atlanta, GA., 1998.

Existe um paradoxo em relação à segurança no CE. Enquanto há um grande esforço no desenvolvimento e criação de mecanismos tecnológicos para ampliar a segurança nos pagamentos, não há aumento de credibilidade no CE (KLANG, 2001, p. 300).

Os problemas com fraudes nos pagamentos podem ocorrer em qualquer lugar, podendo ser no momento em que o garçom leva o seu cartão de crédito para pagar a conta do restaurante ou se alguém, houve você dizer o número do cartão de crédito por meio do telefone público ou celular. O comentário exagerado sobre a falta de segurança nas transações do universo eletrônico pode ser um processo que ocorre por simples falta de informação ou percepção. A estratégia de desmistificar para o consumidor esta concepção de fraude nas transações no CE pode ser uma alternativa para iniciar um processo de superação da barreira de consumo: a falta de segurança.

### 3.7.2 PREÇO

Em uma pesquisa realizada entre os consumidores de Singapura, percebeu-se que o preço de um produto encontrado no varejo eletrônico e tradicional apresenta efeito positivo para o varejo virtual caso este produto tenha o menor preço (LIAO; CHEUNG, 2001, p. 302).

Os consumidores, no universo eletrônico, estão mais interessados em realizar compras com melhor informação e mais rapidamente do que necessariamente obter o melhor preço (Albertin, 2000, p. 58). O fato do consumidor buscar produtos ricos em informações obriga as empresas a conhecê-lo, pois somente desta forma poderá disponibilizar conteúdos de acordo com as suas expectativas e necessidades. As ofertas motivam os consumidores a fazer repetidas visitas ao *site*, demonstrando que o preço é um fator essencial, porém, a estratégia para disponibilizar os produtos ou serviços podem ser igualmente importantes (HELANDER; KHALID, 2000, p. 613).

### 3.7.3 QUALIDADE DO ATENDIMENTO

No varejo tradicional, os vendedores devem ter atributos necessários ao processo de compra e venda, sendo importante o conhecimento do produto ou serviço, a apresentação pessoal, a capacidade de comunicação, a argumentação e a indicação de alternativas para ampliar a satisfação de compra do consumidor, até mesmo porque muitos vendedores tradicionais recebem comissões por suas vendas. Neste processo, pode ocorrer uma grande troca de informações, em que ambos podem sair satisfeitos; para o vendedor, conhecer o seu consumidor ou cliente possibilita atendê-lo com melhor qualidade, indicando-lhe produtos ou serviços dentro do seu padrão de consumo ou necessidades.

No varejo eletrônico, o vendedor é substituído por uma tela de computador, no qual são apresentados os produtos ou serviços disponíveis, porém, neste novo meio de realizar vendas continua existindo a necessidade de conhecer o consumidor. A interface com o consumidor apresenta-se como meio para se obter informações dele e, deste modo, como na loja tradicional, atendê-lo de acordo com o seu padrão de consumo e necessidades. Para uma interação com os consumidores é necessário, portanto, uma ampla base de informações que criam oportunidades para a descoberta de novos valores e necessidades e, ao mesmo tempo, produzam dados que possam ser utilizados em benefício dos consumidores.

Os vendedores na Internet devem cultivar as preferências do consumidor, oferecendo artigos para os quais a experiência de compra é semelhante nos balcões de lojas tradicionais (LIAO; CHEUNG, 2001, p. 301).

### 3.7.4 VELOCIDADE NA REDE E RAPIDEZ NO ACESSO DO SITE

A rapidez é uma exigência dos usuários da Internet. O tempo de abertura de um *site* pode definir a permanência ou a sua saída em busca de um outro. Segundo Torres e Cozer (2000, p. 103), apenas 5% dos internautas esperam pelo tempo necessário para que a página seja carregada. A maioria dos visitantes esperam apenas 15

segundos, caso a página não seja apresentada por completo neste período o visitante tende a procurar outro *site*.

Existem *sites* nos quais a disposição total das páginas necessitam de um tempo de conclusão superior aos limites estabelecidos pelos usuários da Internet, sendo que o principal fator causador desta demora é o excesso na mistura de cores e na quantidade de imagens (Torres; Cozer, 2000, p. 106). Deve-se, portanto, avaliar os benefícios para o consumidor da inclusão de designs com grande concentração de cores e figuras, pois visualmente o *site* pode estar muito bom, no entanto, se este visual não atender às necessidades do consumidor, deve ser reavaliado.

O quadro 08 demonstra que determinados *sites* estão longe de atenderem aos requisitos de rapidez no acesso, os resultados são provenientes de uma pesquisa realizada em 1999 por Torres e Cozer (2000, p. 105). Este problema pode ser resolvido com o desenvolvimento de uma tecnologia que ofereça maior rapidez no acesso ou utilizando cores menos agressivas. Todavia, existe a necessidade, por parte das empresas, de apresentarem imagens com qualidade e boa definição, pois fotografias pobres ou imagens com baixo desempenho desencorajam a decisão de comprar (HELANDER; KHALID, 2000, p. 613).

Quadro 08 – Tempo de espera para abertura completa de alguns *sites*.

Site	Endereço	Home Page	Tempo de espera/modem de 28.800 bps
Hotmail	<a href="http://www.hotmail.com">http://www.hotmail.com</a>	12.860 bytes	5,49 segundos
Cadê	<a href="http://www.cade.com.br">http://www.cade.com.br</a>	22.452 bytes	8,82 segundos
Alta Vista	<a href="http://www.altavista.com">http://www.altavista.com</a>	28.933 bytes	12,98 segundos
StarMedia	<a href="http://www.starmedia.com.br">http://www.starmedia.com.br</a>	49.167 bytes	18,76 segundos
Shareware.com	<a href="http://www.shareware.com">http://www.shareware.com</a>	54.776 bytes	22,11 segundos
Zipmail	<a href="http://www.zipamail.com.br">http://www.zipamail.com.br</a>	44.954 bytes	23,01 segundos
MailBR	<a href="http://www.mailbr.com.br">http://www.mailbr.com.br</a>	74.584 bytes	28,34 segundos
Amazon.com	<a href="http://www.amazon.com">http://www.amazon.com</a>	74.879 bytes	29,24 segundos
CDNow	<a href="http://www.cdnow.com">http://www.cdnow.com</a>	77.605 bytes	35,42 segundos
Zaz	<a href="http://www.zaz.com.br">http://www.zaz.com.br</a>	88.305 bytes	36,64 segundos
UOL	<a href="http://www.uol.com.br">http://www.uol.com.br</a>	92.664 bytes	37,54 segundos
O Globo On	<a href="http://www.oglobo.com.br">http://www.oglobo.com.br</a>	106.776 bytes	44,53 segundos

**Fonte:** Torres e Cozer (2000, p. 105).

Mesmo com a utilização de modem com 56K, a pesquisa em Singapura indicou que este fator não é significativamente determinante no desejo inicial para fazer

compras na Internet (Liao; Cheung, 2001, p. 304). Porém, esse fator pode ser determinante para a mudança de *site*.

A demora no carregamento dos *sites* gera aborrecimentos aos usuários, e, em decorrência disto, pode-se perder dinheiro. No contexto da Internet, as empresas que utilizam-se deste meio como alternativa de negócios devem compreender que a rapidez é um importante fator para que os usuários não desistam de acessar ou, estando conectados, que satisfaçam seus desejos rapidamente, não causando impaciência e desistência.

### 3.8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A divisão entre CE e *E-business* permite avaliar o universo eletrônico sobre dois ângulos. O primeiro refere-se ao ciberespaço como local de comprar e vender (CE), de acordo com aplicações definidas no quadro 06. O segundo apresenta o universo eletrônico e sua condição de proporcionar, através de estruturas de negócios baseados em tecnologia da comunicação e informação, a realização de transações e atividades empresariais designadas como *E-business*. Essa divisão (CE e *E-business*) propicia avaliar o universo eletrônico sob o aspecto de comprar e vender e pela estrutura baseada em tecnologia de comunicação e informação que viabiliza que empresas, pessoas e governos possam interagir no universo eletrônico, além das possibilidades do gerenciamento de processos de produção, comercialização e pagamentos.

A utilização do CE exige, por parte dos varejistas eletrônicos, o conhecimento de seus consumidores, assim como é exigido no mercado tradicional, contudo, é necessário conhecê-los de acordo com o contexto que envolve a realização de compras via Internet. A identificação dos fatores que interferem e que modificam padrões de consumo é, portanto, de suma importância no desenvolvimento de estratégias visando aumentar e melhorar a compra e venda na aplicação de B2C. A utilização de fatores que interferem na consumo tradicional pode servir como referencial para a obtenção das características dos consumidores virtuais.



## **CAPÍTULO 04**

### **INDICADORES DE GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRO**

---

#### **4.1 INTRODUÇÃO**

Os endereços eletrônicos de empresas na Internet que permitem a realização de compras podem ser tão somente uma outra alternativa de comercialização utilizada por empresas tradicionais, ou ainda locais criados como único meio para que a empresa venda seus bens e serviços. Em ambos os casos, a comercialização ocorre através do CE.

O fato de ter um local de acesso à Internet que propicie a realização de compras exige a existência de uma empresa devidamente constituída, ou seja, legalmente e com uma estrutura que atenda a sua atividade. A partir da constituição legal da empresa e utilizando a estrutura criada para realizar a comercialização, pode-se iniciar o processo de venda.

Considerando que a empresa virtual comercializa bens, obviamente ela realiza compras junto a fornecedores, realiza pagamentos, paga impostos e contribuições, incorre em despesas com salários e encargos, fretes, aluguel e necessita de uma estrutura mínima que viabilize o início e continuação da atividade.

Nesse contexto, em que existe a necessidade de recursos financeiros para viabilizar o ciclo operacional e a continuação das atividades, torna-se necessário a utilização de índices ou indicadores que demonstrem as necessidades de recursos e a composição que permite à empresa trabalhar com o equilíbrio financeiro.

Como até o momento atual não existem meios para realizar análises das contas patrimoniais, que envolvem o financiamento e as respectivas aplicações no ciclo operacional de empresas virtuais ou extensões de lojas tradicionais voltada para o CE, utilizam-se os meios ou instrumentos aplicados pela gestão financeira ou de capital de giro das empresas tradicionais. Neste sentido, este capítulo faz uma revisão dos principais mecanismos de análise da estrutura financeira, indicadores de liquidez,

índices de atividade e rentabilidade e o modelo dinâmico de análise do capital de giro utilizados pelas empresas tradicionais para avaliar a composição e retorno dos recursos investidos.

## 4.2 RECURSOS

Recursos são meios que as empresas possuem para realizar suas tarefas e atingir seus objetivos, podendo ser próprios ou alheios, e estão sob seu controle (Chiavenato, 2000, p. 52). Este autor classifica os recursos em cinco grupos:

- recursos físicos ou materiais;
- recursos financeiros;
- recursos humanos;
- recursos mercadológicos;
- recursos administrativos.

Como este capítulo destina-se a revisar os índices ou indicadores utilizados na análise financeira dos recursos envolvidos no ciclo operacional, torna-se importante apresentar o conceito de recursos financeiros.

Segundo Chiavenato (2000, p. 53), recursos financeiros referem-se ao dinheiro sob a forma de capital, empréstimos, financiamentos, créditos etc., em disponibilidade imediata ou mediata para fazer frente aos compromissos da empresa. Também de acordo com o autor, é muito comum o dimensionamento dos recursos físicos ou materiais em termos financeiros, como o valor de máquinas e equipamentos, o valor do estoque de matérias-primas ou produtos acabados.

As empresas, de uma forma geral realizam suas atividades em um contexto limitado de recursos, principalmente financeiro. Essa limitação é diferenciada entre empresas e segmentos de atuação. A limitação desses recursos pode ocorrer através da inexistência desse tipo de recurso, do custo de obtenção, limites de créditos definidos pelos agentes financeiros e necessidades de garantias. Esta situação inerente aos recursos financeiros exige, portanto, que a gerência financeira seja capaz de

equilibrar as receitas e despesas, de acordo com os respectivos valores e período de ocorrência.

Nesta realidade, o gerenciamento dos recursos financeiros torna-se extremamente importante no desempenho operacional das empresas tradicionais ou virtuais. Desta forma, a meta do gerenciamento de curto prazo é administrar cada um dos ativos e passivos circulantes para conseguir um equilíbrio entre retorno e risco, o que contribui positivamente para o valor da empresa (GITMAN, 2001, p. 459).

#### **4.3 CAPITAL DE GIRO (CG)**

Segundo Martins e Assaf Neto (1986, p. 276), capital de giro (CG) ou capital circulante identifica os recursos que giram várias vezes em um determinado período, correspondendo a uma parcela de capital aplicada pela empresa em seu ciclo operacional, caracteristicamente de curto prazo, a qual assume diferentes formas ao longo do seu processo produtivo e de vendas.

O capital de giro ou capital circulante é representado pelo ativo circulante, isto é, pelas aplicações correntes, identificadas geralmente pelas disponibilidades, valores a receber e estoques (Assaf Neto; Silva, 1997, p. 14). Os autores afirmam que o termo giro refere-se aos recursos correntes (curto prazo) da empresa, geralmente identificados como aqueles capazes de ser convertidos em caixa no prazo máximo de um ano. De acordo com Weston e Brigham (2000, p. 379), o capital de giro corresponde aos valores investidos pela empresa nos ativos de curto prazo (caixa, títulos negociáveis, estoques e contas a receber).

A atividade operacional da empresa no processo produtivo ou de vendas determina a composição do CG, sendo influenciada diretamente pelo volume de vendas. Faz-se necessário ressaltar que a necessidade de estoques, atraso nos recebimentos e políticas de créditos são variáveis dependentes das vendas. A importância e o volume de capital de giro para uma empresa são determinados principalmente pelo volume de vendas (ASSAF NETO; SILVA, 1997, p 13).

A administração do capital de giro diz respeito ao gerenciamento das contas dos elementos de giro, ou seja, dos ativos e passivos correntes (circulantes) e as inter-

relações existentes entre eles (Assaf Neto; Silva, 1997, p. 15). A administração do capital de giro visa encontrar alternativas para as necessidades da empresa frente ao seu processo produtivo ou de vendas, objetivando a manutenção da capacidade de pagamento da empresa bem como assegurar as condições financeiras de crescimento sustentável.

No quadro 09 observa-se de forma sucinta as principais contas do balanço patrimonial, origem e aplicações, cujo objetivo é demonstrar a localização e composição das contas a serem tratadas pela administração do capital de giro.

Quadro 09 – Estrutura compacta do balanço patrimonial demonstrando as origens e aplicações dos recursos.

<b>ATIVO</b> (aplicação dos recursos)	<b>PASSIVO</b> (origem dos recursos)
<b>ATIVO CIRCULANTE (AC)</b> Disponibilidades Valores a Receber Estoques	<b>PASSIVO CIRCULANTE (PC)</b> Fornecedores Salários e Encargos Sociais Empréstimos e Financiamentos Impostos Provisão Para Imposto de Renda
<b>ATIVO REALIZÁVEL A LONGO PRAZO (RLP)</b> Créditos Empréstimos Compulsórios	<b>PASSIVO EXÍGIVEL A LONGO PRAZO (ELP)</b> Empréstimos e Financiamentos Debêntures
<b>ATIVO PERMANENTE (AP)</b> Investimentos Imobilizado Diferido	<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO (PL)</b> Capital Social Reservas Lucros Acumulados

**Fonte:** Adaptado de Assaf Neto e Silva (1997, p. 14).

O ativo circulante (AC) e o passivo circulante (PC) são grupos que representam as contas patrimoniais de giro. Desta forma, é neste grupo e em suas respectivas contas que a administração do capital de giro atua buscando atingir o equilíbrio financeiro de curto prazo. O objetivo da administração do capital de giro é administrar cada um dos ativos e passivos circulantes da empresa, de forma que um nível aceitável de capital circulante líquido ( $AC - PC$ ) seja mantido (SOUZA; LUPORINI; SOUZA, 1996, p. 1).

Para avaliar a composição e o equilíbrio financeiro da empresa no curto prazo, e por conseguinte sua capacidade de honrar seus compromissos no período, a

administração financeira utiliza-se de índices financeiros para demonstrar a situação da empresa.

A seguir será descrito esses indicadores e as informações que os mesmos demonstram acerca dos recursos financeiros, da parte operacional da empresa e da sua rentabilidade. Para obtenção dos dados a serem utilizados para obtenção dos índices utiliza-se como fonte: o balanço patrimonial, DRE e informações gerenciais disponíveis nas empresas.

#### **4.4 ÍNDICES FINANCEIROS**

A utilização dos índices financeiros na estrutura patrimonial visa monitorar as operações, assegurando que a empresa está usando os recursos disponíveis efetivamente no sentido de obter condições para honrar suas obrigações e para evitar a insolvência (GROPPELLI; NIKBAKHT, 1998, p. 408).

Com o objetivo de revisar os principais índices financeiros utilizados pela administração financeira de curto prazo, a classificação apresentada por Groppelli & Nikbakht (1998, p. 409), e o modelo dinâmico de análise do capital de giro conforme apresentado por (Assaf Neto, 1998, p. 192), serão descritos a seguir.

Groppelli & Nikbakht (1998, p. 409) classifica os índices em três grandes grupos:

- índices de liquidez;
- índices de atividade;
- índices de rentabilidade;

##### **4.4.1 ÍNDICE DE LIQUIDEZ**

Os indicadores de liquidez evidenciam a situação financeira de uma empresa frente a seus diversos compromissos financeiros (Assaf Neto, 1998, p. 173). Na classificação índices de liquidez, o capital circulante líquido também é uma referência de medida, demonstrando a capacidade da empresa em financiar os recursos financeiros necessários no ciclo operacional de empresa (GITMAN, 1987, p. 220).

Portanto, além do CCL será apresentado o índice de liquidez imediata, seca, corrente e geral

#### 4.4.1.1 CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO (CCL)

O indicador capital circulante líquido também denominado Capital de Giro Líquido (CGL) ou Ativo Circulante Líquido (ACL). O conceito de CCL apresenta-se mais claramente identificado como o excedente das aplicações a curto prazo (em ativo circulante) em relação às captações de recursos processadas também no curto prazo (passivo circulante) (Assaf Neto, 1998, p. 154). Para obter o CCL, segundo este autor, utiliza-se a seguinte expressão:

Expressão 01:

$$\text{CCL} = \text{AC} - \text{PC}$$

Através dessa expressão pode-se obter as seguintes informações financeiras sobre a empresa:

- CCL positivo: indica que existem recursos de longo prazo (próprios ou de terceiros) financiando os ativos de giro. Quanto maior o saldo, menor a dependência em relação a fontes de curto prazo para financiar as contas do ativo circulante;
- CCL nulo: indica que a empresa não apresenta folga financeira, os recursos de curto prazo são suficientes para honrar as obrigações do mesmo período, porém, essa condição pode comprometer o equilíbrio financeiro em uma situação de crescimento sazonal da atividade da empresa;
- CCL negativo: indica a existência de capital de giro líquido negativo, ou seja, os recursos de giro (curto prazo) são insuficientes para saldar as obrigações de giro (curto prazo). Isto demonstra que a empresa não apresenta recursos próprios nem de longo prazo investidos no ativo circulante.

Em um conceito mais rigoroso o CCL, representa o volume de recursos de longo prazo (exigibilidade e patrimônio líquido) que se encontra financiado em ativos correntes (de curto prazo) (Assaf Neto; Silva, 1997, p. 16). A expressão 02 permite

obter o CCL pela diferença entre as fontes de recursos de longo prazo e os investimentos em ativos permanentes de longo prazo.

Expressão 02:

$$\text{CCL} = (\text{Patrimônio Líquido} + \text{Exigível a Longo Prazo}) - (\text{Ativo Permanente} + \text{Realizável a Longo Prazo})$$

A expressão 02 demonstra a existência de recursos de longo prazo para serem utilizados como capital de giro. A expressão 01 e 02 indicam, portanto, se o financiamento dos ativos circulantes ocorrem através de recursos de longo ou curto prazo.

Para exemplificar, o CCL deve ser calculado utilizando os seguintes valores: R\$700 (AC), R\$600 (PC), R\$100 (RLP), R\$50 (ELP), R\$600 (AP) e R\$750 (PL). Com objetivo ilustrativo, demonstra-se, no quadro 10, o valor do CCL de acordo com os resultados das expressões 01 e 02.

Expressão 01:

$$\text{CCL} = \text{R\$700} - \text{R\$600} = \text{R\$100}$$

Expressão 02:

$$\text{CCL} = (\text{R\$750} + \text{R\$50}) - (\text{R\$600} + \text{R\$100}) = \text{R\$100}$$

Quadro 10 - Empresa com capital de giro líquido positivo.

CCL (Positivo){	AC R\$700	PC R\$600
		ELP R\$50
	RLP R\$100	
	AP R\$600	PL R\$750

AC = Ativo Circulante  
AP = Ativo Permanente  
RLP = Realizável a Longo Prazo  
PC = Passivo Circulante  
ELP = Exigível de Longo Prazo  
PL = Patrimônio Líquido

**Fonte:** Adaptado de Assaf Neto e Silva (1997, p. 17).

Conforme apresentado no quadro 10, dos R\$700 investidos no ativo circulante, R\$600 são financiados com recursos de curto prazo (passivo circulante). A outra parte,

ou seja, R\$100 (R\$700 – R\$600), corresponde ao CCL, tendo como origem recursos de longo prazo da empresa (exigível de longo prazo e patrimônio líquido).

Para demonstrar uma situação de CCL negativo, utilizou-se o valor de R\$600 (AC), R\$700 (PC), R\$200 (RLP), R\$50 (ELP), R\$600 (AP) e R\$750 (PL) para posterior aplicação nas expressões 01 e 02.

Expressão 01:

$$\text{CCL} = \text{R\$700} - \text{R\$600} = (\text{R\$100})$$

Expressão 02:

$$\text{CCL} = (\text{R\$750} + \text{R\$50}) - (\text{R\$100} + \text{R\$600}) = (\text{R\$100})$$

O quadro 11 apresenta uma situação de CCL negativo utilizando os seguintes valores:

Quadro 11 – Empresa com capital de giro líquido negativo.

AC R\$600	PC R\$700	} CCL (Negativo)
RLP R\$200		
	ELP R\$50	
AP R\$600	PL R\$750	

**Fonte:** Adaptado Assaf Neto e Silva (1997, p. 17).

No quadro 11 demonstra-se um CCL negativo de R\$100 (R\$600-R\$700), indicando que, dos R\$600 aplicados no ativo permanente, R\$100 são provenientes do passivo circulante. Essa empresa, além de financiar totalmente o ativo circulante com recursos de curto prazo (passivo circulante), utiliza R\$100 do passivo circulante para financiar recursos investidos no permanente ou no realizável a longo prazo.

Uma empresa com CCL negativo (passivo circulante maior que o ativo circulante) demonstra possuir uma estrutura financeira em que os recursos de longo prazo não são suficientes para cobrir os investimentos permanentes, devendo-se utilizar de recursos do passivo circulante para complementar a diferença (Assaf Neto; Silva, 1997, p. 17).



A composição de liquidez é decidida com base na estrutura que melhor satisfaça às necessidades operacionais e os objetivos da empresa. Entretanto, para empresas em que as saídas de caixa apresentam-se previsíveis e as entradas com pouca previsibilidade, a presença do CCL positivo pode ser um fator importante para os negócios (ASSAF NETO; SILVA, 1997, p. 18).

Segundo Assaf Neto e Silva (1997, p. 29), avaliar a liquidez utilizando somente o CCL pode não ser suficiente para inferir em uma avaliação conclusiva pelo fato do seu volume depender de características operacionais de atuação da empresa, das condições do seu setor de atividade e da sincronização entre pagamentos e recebimentos. Portanto é importante que se trabalhe complementarmente com índices financeiros de liquidez, que relacionam também valores correntes compatíveis entre si.

#### 4.4.1.2 ÍNDICE DE LIQUIDEZ IMEDIATA

O índice de liquidez imediata demonstra a capacidade da empresa em liquidar imediatamente suas dívidas de curto prazo. Este índice é obtido através da expressão apresentada em (ASSAF NETO 1998, p . 273).

$$\text{Liquidez Imediata} = \frac{\text{Disponível}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Segundo Assaf Neto (1998, p. 273), esse quociente normalmente é baixo pelo pouco interesse das empresas em manter recursos monetários em caixa, ativo operacionalmente de reduzida rentabilidade.

#### 4.4.1.3 ÍNDICE DE LIQUIDEZ SECA

Este índice revela a porcentagem das dívidas a curto prazo em condições de serem liquidadas imediatamente (ASSAF NETO, 1998, p. 173).

Os estoques são recursos dependentes do período de conversão em contas a receber e esse prazo pode variar entre empresas e setores. A exclusão do estoque permite avaliar a capacidade de pagamento, sem considerar futuras receitas advindas de vendas.

Na eliminação de circulantes menos líquidos (estoques), e concentrando-se em ativos mais facilmente conversíveis em caixa, o índice de liquidez seca determina se uma empresa pode cumprir com suas obrigações passivas se as vendas caírem drasticamente (Groppelli; Nikbakht, 1998, p. 410). O autor apresenta a seguinte expressão para obter o índice:

$$\text{Índice de Liquidez Seca} = \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Esse índice fornece a magnitude do peso dos ativos não financeiros sem possibilidade de venda imediata (Angelo...et al., 2000, p. 164). Ao utilizá-lo, é importante que as receitas duvidosas sejam expurgadas, desconsiderando-as do volume total a receber; o índice pode apresentar um resultado mais próximo da realidade de pagamento.

#### 4.4.1.4 ÍNDICE DE LIQUIDEZ CORRENTE

O índice de liquidez corrente indica a capacidade da empresa em honrar suas obrigações de curto prazo. Se o quociente for igual ou maior que 1 demonstra que o montante do ativo circulante é suficiente frente às obrigações do passivo circulante. Se o quociente for menor que 1, indica que os recursos de curto prazo são insuficientes para quitar as obrigações do mesmo período, desta forma, a empresa necessita tomar recursos de longo prazo, seja através de empréstimos ou integralização de capital. Uma outra alternativa é a conversão de ativos permanentes em ativos correntes. Para obter o índice utiliza a seguinte expressão:

$$\text{Índice de Liquidez Corrente} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Segundo (Angelo...et al., 2000, p. 161) uma liquidez baixa não é necessariamente ruim, podendo indicar eficiência na gestão do capital de giro à medida que não é exigido seu financiamento com capital próprio da empresa.

O quociente indica a capacidade de pagamento de curto prazo, porém, não indica a capacidade de conversibilidade dos ativos, o qual, por sua vez, não permite afirmar se as saídas e entradas ocorreram no mesmo momento.

#### 4.4.1.5 ÍNDICE DE LIQUIDEZ GERAL

O índice de liquidez geral revela a liquidez, tanto no curto prazo como no longo prazo (Assaf Neto, 1998, p. 174). Indica o quanto a empresa dispõe de recursos no passivo circulante e passível circulante para cada R\$1,00 de dívida. Para obter esse índice, utiliza-se a seguinte fórmula:

$$\text{Liquidez Geral} = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo}}$$

A liquidez geral é utilizada também como uma medida de segurança financeira da empresa a longo prazo, revelando sua capacidade de honrar todos os seus compromissos (ASSAF NETO, 1998, p. 174).

Durante o ciclo operacional, as contas patrimoniais envolvidas direta ou indiretamente sofrem constantes mudanças. A análise pelo do modelo dinâmico visando encontrar a situação de equilíbrio financeiro apresenta-se compatível com este comportamento móvel do capital de giro.

A utilização dos índices financeiros descritos proporcionam à administração dos recursos financeiros parâmetros de curto prazo sobre o volume de ativos e passivos, a dependência e composição dos recursos de curto e longo prazo, os ativos de rápida conversibilidade e a capacidade de pagamento.

#### 4.4.2 ÍNDICES DE ATIVIDADE

Os indicadores de atividade visam também à mensuração das diversas durações de um ciclo operacional, o qual envolve todas as fases operacionais típicas de uma empresa, que vão desde a aquisição de insumos básicos ou mercadorias até o recebimento das vendas realizadas (MARTINS; ASSAF NETO, 1986, p. 247).

Os índices de atividade determinam a rapidez com que uma empresa pode gerar caixa no curto prazo, (Groppelli; Nikbakht, 1998, p. 411). Neste trabalho, optou-se utilizar os seguintes elementos na obtenção dos índices de atividade: prazo médio de cobrança (PMC), prazo médio de pagamentos a fornecedores (PMPF), prazo médio do estoque (PME) e o giro do estoque (GE). A escolha desses elementos ocorreu em função da sua capacidade de demonstrar a o comportamento dos principais componentes do ciclo operacional da empresa.

O período de conversibilidade dos principais ativos circulante em caixa (títulos a receber e estoques) indica como deve ser a composição de vencimentos das principais contas do passivo circulante (fornecedores, impostos, salários e empréstimos). A conversão em caixa, compatível com o período e valor das obrigações, deve nortear as ações da gerência financeira.

#### 4.4.2.1 PRAZO MÉDIO DE COBRANÇA (PMC)

O prazo médio de cobrança determina o número médio de dias que a empresa precisa esperar para obter a conversão em caixa dos títulos a receber. Para calcular o PMC é necessário excluir as vendas à vista e utilizar o valor de contas a receber apresentado no balanço e os demonstrativos de vendas a prazo (Groppelli; Nikbakht 1998, p. 411). O PMC pode ser obtido, portanto, através da seguinte expressão:

$$\text{Período Médio de Cobrança (PMC)} = \frac{\text{Contas a Receber}}{(\text{Vendas a prazo anuais} / 360)}$$

De acordo com Gitman (1987, p. 222), o PMC é obtido de acordo com a fórmula acima, todavia o autor utiliza no denominador o total de vendas, demonstrando o recebimento médio entre vendas à vista e a prazo. O fato do autor não desconsiderar as vendas à vista torna o prazo do PMC menor do que efetivamente ocorre. Este trabalho deve utilizar a fórmula apresentada por GROPPELLI e NIKBAKHT (1998, p. 411).

O PMC está diretamente ligado à política de créditos da empresa e através dele pode-se obter alguns parâmetros, descritos a seguir:

Se o período de pagamento das obrigações apresenta-se inferior ao recebimento das vendas a prazo, a empresa pode estar convivendo com desequilíbrio financeiro;

Se o prazo de recebimento das vendas a prazo é de 43 dias, em média, e a política de crédito da empresa estabelece 45 dias em média, significa que a empresa apresenta uma cobrança e critérios para liberação de créditos eficientes (GROPPELLI; NIKBAKHT, 1998, p. 411).

A análise do PMC deve ser realizada em conjunto com outras informações (concentração da venda a prazo em poucos clientes, características do seu mercado consumidor e prazo de venda da concorrência), que visam obter o impacto de fatores externos sobre ele.

#### 4.4.2.2 PERÍODO MÉDIO DE PAGAMENTO A FORNECEDORES (PMPF)

Segundo Assaf Neto (1998, p. 183), o PMPF determina o tempo médio que a empresa demora para pagar suas compras. Considerando que as compras anuais a prazo não são reportadas nos demonstrativos financeiros, exige-se, para calcular o PMPF, a estimativa de porcentagem dos custos dos produtos vendidos que são comprados a prazo, sendo a fórmula expressa segundo GROPPELLI e NIKBAKHT, (1998, p. 412) e GITMAN (1997, p. 224).

$$\text{Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores(PMPF)} = \frac{\text{Contas a Pagar}}{(\text{Compras anuais a prazo} / 360 \text{ dias})}$$

O resultado desse indicador só é significativo em vista das condições médias de crédito concedidas à empresa. Se os fornecedores concedem à empresa acima de 20 dias de prazo para saldar suas duplicatas, ela pode receber uma classificação baixa, contudo, se os prazos concedidos são de 30 dias, ela muito provavelmente se enquadraria em uma classificação aceitável (GITMAN, 1987, p. 224).

#### 4.4.2.3 PRAZO MÉDIO DO ESTOQUE (PME)

Esse índice indica o tempo médio para a completa renovação dos estoques da empresa, sendo representado pela seguinte expressão (MARTINS; ASSAF NETO, 1986, p. 247).

$$\text{Prazo Médio do Estoque (PME)} = \frac{\text{Estoque Médio}}{\text{Custo dos Produtos Vendidos}} \times 360$$

Para obter o giro do estoque deve-se dividir 360/PME, considerando que o período é de um ano.

Segundo Gitman (1987, p. 222), para obter o PME é necessário calcular o giro do estoque (GE), e este autor apresenta a seguinte fórmula:

$$\text{Giro do estoque} = \frac{\text{Custo das Mercadorias Vendidas}}{\text{Estoques}} / 360$$

Para obter o PME, divide-se 360/giro do estoque. As duas fórmulas apresentam o mesmo resultado. Apenas por opção adotou-se a fórmula apresentada por (MARTINS; ASSAF NETO, 1986, p. 247).

Quanto maior for o índice, maior será o prazo que os diversos produtos permanecerão estocados e, conseqüentemente, mais elevadas serão as necessidades de investimentos em estoques (MARTINS; ASSAF NETO, 1986, p. 247).

Outra forma de se obter o PME é através do giro do estoque, bastando dividi-lo pelo período, no caso, 360 dias. Esse índice revela quantas vezes o estoque da empresa girou durante o ano. De acordo com Weston e Brigham (2000, p. 53), o giro do estoque é obtido através da seguinte expressão:

$$\text{Índice de Rotação do Estoque: } \frac{\text{Vendas}}{\text{Estoques}}$$

O próprio autor observa que em função das vendas serem declaradas a preços de mercados e o estoque a preço de custo, o giro calculado subavalia a verdadeira

rotação do estoque. Segundo o autor, seria mais apropriado, portanto, o custo dos produtos vendidos no lugar de vendas no numerador da fórmula.

Segundo Groppelli e Nikbakht (1998, p. 413), a rápida conversão dos estoques em caixa geralmente indica um uso eficaz desse ativo. O autor apresenta a seguinte fórmula para obter o giro do estoque:

$$\text{Giro do Estoque (GE)} = \frac{\text{Custo dos Produtos Vendidos (CPV)}}{\text{Estoque Médio}}$$

Para obter o período médio de estoque ou de estocagem (PME), utiliza-se a mesma orientação anterior, dividindo-se o GE pelo prazo, nesse caso, 360 dias. A expressão que determina o PME apresentado por Martins e Assaf Neto (1986, p. 247) deve ser adotada neste trabalho. Esta expressão foi adotado tendo em vista o critério adotado pelo autor de utilizar o estoque médio ao invés do estoque final, o que permite obter índices mais próximo da permanência do estoque no período analisado.

Segundo Souza; Luporini e Souza (1996, p. 03), o custo de capital, de instalações, serviços e risco de estocagem são os principais itens relacionados com o gerenciamento financeiro dos recursos investidos no estoque. Os custos de capital correspondem aos recursos investidos em materiais, produtos estocados, instalações e equipamentos. Os custos de instalações representam os valores da locação de prédios e galpões, assim como o imposto predial e taxas de serviços públicos. Os custos de serviços correspondem à mão-de-obra utilizada na recepção, armazenagem, deslocamento interno, expedição, despesas de registros e controles administrativos e o seguro do estoque. Os riscos de estocagem são aqueles relativos a furtos, deterioração, obsolescência e queda nos preços de mercado.

#### 4.4.3 ÍNDICES DE LUCRATIVIDADE

Os índices de lucratividade mostram os efeitos combinados da liquidez, da administração de ativos e da administração da dívida sobre os resultados operacionais (Weston; Brigham, 2000, p. 60). De acordo com Gitman (1987, p. 230), o conjunto de medidas usadas para avaliar a rentabilidade permitem ao analista avaliar os lucros da

empresa em relação a um dado nível de vendas, um certo nível de ativos ou o investimento dos proprietários.

Segundo Martins e Assaf Neto (1986, p. 253), esses índices, quando aplicados sobre as vendas, demonstram a eficiência da empresa em obter lucro através de vendas.

Os índices de lucratividade a serem apresentados serão: margem de lucro bruto, margem de lucro operacional, margem de lucro líquido, giro do ativo, retorno sobre o ativo/investimento (ROA/ROI) e retorno sobre o patrimônio líquido (RSPL).

#### 4.4.3.1 MARGEM DE LUCRO BRUTO

A margem de lucro bruto indica a porcentagem de cada R\$1,00 de venda que restou após a empresa ter pago por suas mercadorias (Gitman, 1987, p. 231).

Essa margem, aplicada sobre o total de vendas, fornece o valor restante das receitas operacionais a serem utilizadas no pagamento de impostos e despesas operacionais. O índice é obtido através da expressão apresentada por GROPELLI e NIKBAKHT (1998, p. 418):

$$\text{Margem de Lucro Bruto} = \frac{\text{Vendas} - \text{Custo dos Produtos Vendidos (CPV)}}{\text{Venda Total}}$$

Caso ocorra aumento no preço de aquisição de produtos, a margem de lucro bruto tende a diminuir, salvo se a empresa conseguir repassar esse aumento do preço de aquisição para os seus preços de venda (GROPELLI; NIKBAKHT, 1998, p. 418).

Outros autores, como Martins e Assaf Neto (1986, p. 253) e (Angelo...et al., 2000, p. 167), utilizam a fórmula substituindo o denominador (venda total) por venda líquida [venda total – impostos diretos sobre vendas (ICMS, PIS, Cofins)]. Neste caso, a margem de lucro bruto é maior.

Os impostos são fatores presentes na comercialização da empresa e desconsiderando-os está se ignorando, por exemplo, as diferenças das alíquotas de ICMS entre estados brasileiros, bem como as políticas estaduais de redução ou aumento do ICMS sobre determinados produtos. Essa realidade implica em diferentes



alíquotas de imposto, as quais, por sua vez, alteram o valor do imposto direto sobre vendas de empresas similares, porém, em estados diferentes.

#### 4.4.3.2 MARGEM DE LUCRO OPERACIONAL

A margem de lucro operacional indica o percentual de lucro operacional para cada um real de venda. O lucro operacional, muitas vezes chamado de lucro, puro ignora quaisquer despesas financeiras ou imposto de renda, e mede somente os lucros ganhos pela empresa em suas operações (GITMAN, 1987, p. 231).

Esse índice demonstra o desempenho da empresa em função de valores efetivamente utilizados em suas operações normais, apresentando quanto das receitas de vendas foi destinada a cobrir despesas operacionais e quanto transformou-se em lucro (Assaf Neto, 1998, p. 216). Para a obtenção do índice, o autor utiliza a expressão:

$$\text{Margem de Lucro Operacional} = \frac{\text{Lucro Bruto}}{\text{Venda Total}}$$

Para obter a margem de lucro operacional, Groppelli; Nikbakht (1998 p. 418) utilizam a mesma fórmula, alterando somente a nomenclatura, como demonstrado a seguir:

$$\text{Margem de Lucro Operacional} = \frac{\text{LAJIR}}{\text{Vendas}}$$

Elevados lucros operacionais podem representar controle efetivo de custos ou podem significar que as vendas cresceram mais rápido do que os custos operacionais (Groppelli e Nikbakht, 1998, p. 419). Neste trabalho deve ser utilizada a fórmula apresentada por Assaf Neto (1998, p. 216), que corresponde à mesma utilizada por GITMAN (1987, p. 231).

Apenas com objetivo ilustrativo, supõe-se que uma empresa apresente o seguinte resultado:

$$\text{Margem de Lucro Operacional} = \frac{3000}{18000} \times 100 = 16,66\%$$

Essa empresa utilizou 83,34% de sua receita total para pagar despesas operacionais, restando 16,66% como margem de lucro operacional do exercício, constituindo a base para iniciar a apuração do lucro líquido (ASSAF NETO, 1998, p. 217).

#### 4.4.3.3 MARGEM DE LUCRO LÍQUIDO

A margem de lucro líquido determina a porcentagem para cada R\$1,00 de venda que restou após a dedução de todas as despesas, inclusive do imposto de renda (GITMAN, 1987, p. 231).

Este índice indica o percentual de lucro por unidade monetária de vendas (Weston; Brigham, 2000, p. 60). Se uma empresa apresenta 15% de lucro líquido significa que, a cada R\$1,00 de venda, R\$0,15 correspondem ao lucro líquido da empresa. Para obter a margem de lucro líquida, o autor apresenta a expressão:

$$\text{Margem Líquida} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Venda Total}}$$

A obtenção da margem líquida através da fórmula acima também é utilizada por outros autores, como GROPELLI e NIKBAKHT (1998, p. 419) e ASSAF NETO (1998 p. 219).

Quanto mais uma empresa mantém baixas suas despesas e custo de aquisição de produtos, a qualquer nível de venda, tanto maior será seu índice de margem líquida (GROPELLI; NIKBAKHT, 1998, p. 419).

Através desse índice a empresa pode comparar a sua lucratividade líquida projetada frente à realizada, propondo os ajustes para aumentar a lucratividade ou para obter o esperado.

#### 4.4.3.4 GIRO DO ATIVO

O giro do ativo é um indicador que estabelece a relação entre as receitas operacionais com o ativo total ou investimento realizado pela empresa, demonstrando quantas vezes o ativo total da empresa transformou-se em dinheiro em determinado período através das vendas realizadas (Assaf Neto, 1998, p. 215). De acordo com Matarazzo (1995, p. 158), esse índice indica quanto a empresa vendeu para cada R\$1,00 de investimento total. Para obter esse indicador, utiliza a seguinte expressão:

$$\text{Giro do Ativo} = \frac{\text{Receitas Operacionais}}{\text{Ativo Total}}$$

Os investimentos em ativos que apresentam características de ociosidade ou com pouca rentabilidade, inadimplência, estoques de baixo giro etc., levam inevitavelmente a uma diminuição da rotação do ativo com reflexos evidentes sobre a rentabilidade do capital investido (Assaf Neto, 1998, p. 216). Segundo o autor, quanto maior se apresentar esse giro, melhor terá sido o desempenho da empresa por meio de um melhor retorno de suas aplicações.

#### 4.4.3.5 RETORNO SOBRE O ATIVO/INVESTIMENTO (ROA/ROI)

Segundo Matarazzo (1995, p. 158), esse índice indica quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$1,00 de investimento total. A margem de lucro vezes o giro dos ativos totais fornece a taxa de retorno sobre os investimentos (Weston; Brigham, 2000, p. 64). Esse indicador, de acordo com o autor, é obtido através da seguinte expressão:

$$\text{Retorno Sobre os Ativos (ROA)} = \text{Margem de Lucro Líquida} \times \text{Giro do Ativo}$$

$$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Venda Total}} \times \frac{\text{Venda Total}}{\text{Ativo Total}}$$

No material teórico apresentado por Groppelli e Nikbakht (1998, p. 420) e Gitman (1987, p. 232), o ROA é tido como sendo o retorno sobre o investimento (ROI). Assim como a ROA, o cálculo do índice utiliza o retorno sobre o investimento e o giro dos ativos. Os autores utilizam a mesma fórmula utilizada no ROA, descrita a seguir:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Vendas}} \times \frac{\text{Vendas}}{\text{Ativo Total}} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo Total}}$$

Assaf Neto (1998, p. 231) também utiliza o termo ROI, todavia, o lucro líquido é substituído pelo lucro operacional, como demonstrado na fórmula abaixo:

$$\text{ROI} = \text{Margem Operacional} \times \text{Giro do Investimento}$$

$$\frac{\text{Lucro Operacional}}{\text{Receitas Operacionais}} \times \frac{\text{Receitas Operacionais}}{\text{Ativo Total}}$$

Neste trabalho, optou-se pelo termo ROI, utilizando, portanto, as fórmulas apresentadas por Gropepli e Nikbakht (1998, p. 420) e Gitman (1987, p. 232). Exclusivamente com finalidade ilustrativa, imagina-se uma empresa com os seguintes dados:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Vendas}} \times \frac{\text{Vendas}}{\text{Ativo Total}} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo Total}}$$

$$\text{ROI} = \frac{\text{R\$3.000,00}}{\text{R\$20.000,00}} \times \frac{\text{R\$20.000,00}}{\text{R\$17.000,00}} = \frac{\text{R\$3.000,00}}{\text{R\$17.000,00}}$$

$$\text{ROI} = 15\% \times 1,176$$

$$\text{ROI} = 17,64\%$$

A empresa obteve 15% de retorno sobre os ativos a cada Real de venda ou R\$0,15, e os ativos giraram 1,176 vez ao ano; o retorno total sobre os ativos totais foi, portanto, de 17,64 %.

Para que o ROI seja maior, mantendo a mesma proporção de investimentos em ativos, é necessário que a empresa aumente o giro dos ativos, fazendo conversão de ativos ociosos ou de giro lento. Outra alternativa pode ser a redução dos custos quando da aquisição dos produtos ou corte nas despesas operacionais ou financeiras.

Se o giro do estoque por exemplo aumentasse para 1,352 mantendo a mesma margem operacional, o ROI aumentaria para 20,28% (15% x 1,352). Se houvesse redução de custos e despesas, proporcionando uma margem líquida em 17% e com o mesmo giro do ativo, o ROI aumentaria para 19,99% (17% x 1,176). A eficiência produtiva do capital investido é admitida como uma importante vantagem competitiva da empresa agregando valor a seus proprietários (ASSAF NETO, 1998, p. 218).

#### 4.4.3.6 RETORNO SOBRE O PATRIMÔNIO LÍQUIDO (RSPL)

Demonstra a rentabilidade obtida sobre o capital próprio investido na empresa. A utilização do RPSL permite apurar qual foi o resultado obtido para cada R\$1,00 de recurso próprio investido na atividade da empresa. O RSPL ou ROE, como definido por Groppelli e Nikbakht (1998, p. 419), é obtido através da seguinte expressão:

$$\text{Retorno sobre o Patrimônio Líquido (RSPL)} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$$

Esse índice pode ser importante na tomada de decisões dos investidores quando houver a necessidade de realizar integralização de capital em uma empresa.

Os índices financeiros apresentados permitem obter parâmetros sob capacidade de pagamento da empresa, o comportamento dos principais elementos que compõe o ciclo operacional, as margens de lucratividade que a empresa está conseguindo obter no seu mercado de atuação e a rentabilidade que a atividade principal da empresa está proporcionando aos investimentos. Essas informações através de índices, permitem realizar análises sobre a estrutura patrimonial da empresa, bem como compará-la com outras empresas do mesmo segmento no objetivo de encontrar pontos fortes e fracos em relação aos concorrentes.

#### **4.5 ANÁLISE DO CAPITAL DE GIRO ATRAVÉS DO MODELO DINÂMICO**

As contas patrimoniais pertencentes ao ativo e passivo circulante representam o ponto inicial para avaliar a situação da estrutura financeira de curto prazo. O modelo dinâmico possibilita avaliar os recursos financeiros investidos na empresa em função de seu comportamento durante o ciclo operacional. Na antiga classificação, contas como clientes e estoques são consideradas ativos realizáveis, situação esta presente com o fechamento da empresa, porém, durante o seu funcionamento, essas contas estarão sempre se transformando, apresentando períodos de expansão e outros de redução e deste modo, nunca estarão disponíveis (BRASIL; BRASIL, 2001, p. 2).

O modelo dinâmico reclassifica as contas patrimoniais do ativo e passivo circulante em ativo cíclico e financeiro, passivo cíclico e financeiro. O ativo permanente é classificado em realizável a longo prazo e permanente e o passivo permanente em exigível a longo prazo e patrimônio líquido (Assaf Neto, 1998, p. 195). Esta reclassificação tem por objetivo tornar a contabilidade mais funcional e deixando-a transparecer na estrutura dos seus demonstrativos, a imagem da empresa (BRASIL; BRASIL, 2001, p. 2)

A análise dinâmica avalia as contas patrimoniais utilizadas no estudo de acordo com suas características adquiridas durante o ciclo operacional da empresa. Neste

trabalho, utiliza-se a proposta apresentada por Assaf Neto (1998, p. 192), conforme descrita a seguir.

Para iniciar o entendimento do modelo observe o quadro abaixo, no qual, pela análise tradicional, a empresa encontra-se com CCL positivo.

Quadro 12 – Estrutura patrimonial demonstrando as fontes e aplicações de recursos

	AC R\$700	PC R\$600
CCL (Positivo)		ELP R\$50
	RLP R\$100	
	AP R\$600	PL R\$750

**Fonte:** Adaptado de Assaf Neto e Silva (1997, p. 17).

De acordo com o quadro 12, e utilizando a análise tradicional, a empresa apresenta um CCL de R\$100 ( $R\$700 - R\$600$ ), todavia, a utilização do modelo dinâmico permite avaliar as contas patrimoniais do quadro 12 em função do seu comportamento durante o ciclo operacional, demonstrando uma nova realidade do CCL.

Segundo Assaf Neto (1998, p. 193), aparentemente a situação equilibrada pela visão tradicional do CCL não fornece nenhuma garantia de que essa folga financeira efetivamente ocorra. Este autor afirma que parte do ativo circulante possui natureza de longo prazo (permanente) e seus valores renovam-se continuamente, denotando um comportamento cíclico (repetitivo) do investimento. Sendo assim, a utilização do modelo dinâmico permite identificar essas características do ativo circulante.

O modelo dinâmico apresenta como característica básica a possibilidade de analisar as contas patrimoniais levando em conta principalmente a sua relação com as operações da empresa (BRASIL; BRASIL, 2001, p. 2)

Supondo que a empresa mantenha um volume de venda total de R\$300 e, destes, R\$250 são vendidos com um prazo médio de recebimento de 45 dias (1,5 mês), o volume de recursos investidos em contas a receber é de R\$375 ( $R\$250 \times 1,5$ ). Considerando que seus fornecedores entregam os produtos em um prazo médio de 15

dias, essa empresa necessita manter um volume mínimo de estoque de pelo menos R\$150. Como podem ocorrer vendas sazonais, a empresa opta por um estoque mínimo de R\$200.

Segundo Assaf Neto (1998, p. 193), o caixa é outro elemento do circulante que costuma manter um saldo positivo mínimo, de maneira a viabilizar os desembolsos que devem ocorrer entre receitas e despesas. Para fazer frente a esses desencaixes, a empresa opta por um saldo de caixa mínimo de R\$25, convertidos em aplicações financeiras de rápida conversibilidade.

Prosseguindo na análise, pode-se dizer que, dos R\$700 investidos no ativo circulante, R\$600 ( $R\$375 + R\$200 + R\$25$ ) podem ser considerados de natureza cíclica (permanente), tendo em vista que a reposição durante a atividade da empresa é automática e contínua. Segundo Assaf Neto (1998, p. 193), esses valores alteram-se unicamente em função de modificações no volume de atividade e nos prazos operacionais (vendas e fornecedores) e não podem, haja vista a sua característica cíclica, serem financiados por passivos de curto prazo.

Caso a empresa esteja neste panorama, no qual se utilizam-se financiamentos com recursos de curto prazo para manter o nível mínimo de estoque para financiar as vendas a prazo e para manter uma reserva mínima, a estrutura financeira demonstra estar desequilibrada. Essa situação geralmente onera a empresa, tendo em vista que os recursos de curto prazo apresentam um custo de obtenção mais elevado comparado com recursos de longo prazo, exigindo renovações periódicas sempre acompanhadas de tarifas e despesas de contratos, a taxa de juro não é fixa e os critérios para valores e condições para liberação podem ser alterados a qualquer momento.

Por outro lado, o passivo circulante também inclui elementos cíclicos determinados pelo ciclo operacional, cujos créditos renovam-se periodicamente, atribuindo um caráter permanente a seus valores (Assaf Neto, 1998, p. 194). Segundo este autor, a conta de fornecedores, por exemplo, ao revelar certo prazo para o pagamento das compras realizadas, torna o crédito repetitivo (cíclico).

Supondo que a empresa tenha R\$400 em passivos cíclicos, verifica-se que o CCL de R\$100 obtido através da análise tradicional, a qual demonstrava equilíbrio

financeiro, apresenta-se insuficiente para as necessidades de recursos investidos em giro na empresa, como pode ser observado no quadro 13.

Conforme demonstrado no quadro, 13 a empresa necessita de financiamento de longo prazo de R\$200 para investimento em giro e apresenta um CCL de R\$100.

Quadro 13 – Demonstração dos investimentos em recursos de giro através do modelo dinâmico de análise do capital de giro.

Investimento Cíclico em Capital de Giro	R\$600
(-) Financiamento Cíclico do Capital de Giro	R\$400
Necessidade de Investimento Cíclico (permanente) em Capital de Giro	R\$200
(-) Recursos de Longo Prazo Aplicados no Capital de Giro (CCL)	R\$100
Parcela da Necessidade Permanente de Capital de Giro Financiada por Recursos De Curto Prazo	R\$100

**Fonte:** Adaptado de Assaf Neto (1998, p. 194).

O quadro 13, demonstra que a empresa pode estar utilizando recursos de curto prazo (descontos de duplicatas e empréstimos rotativos) para financiar a necessidade de capital de giro proveniente do ciclo operacional. Essa dependência de recursos de curto prazo é uma alternativa pouco segura, instável e apresenta um custo de obtenção relativamente alto para as empresas.

A alternativa para as empresas em financiar os recursos necessários ao ciclo operacional utilizando-se fontes de curto prazo apresenta-se incompatível sob o ponto de vista de uma administração de capital de giro equilibrada, sustentável e de longo prazo.

A reclassificação das contas patrimoniais é uma necessidade para aplicar o modelo. No quadro 14 pode-se observar a nova estrutura patrimonial para atender as exigências de aplicação do modelo dinâmico de análise do capital de giro.

No modelo dinâmico, a exemplo do tradicional, os financiamentos de longo prazo provêm do exigível de longo prazo (ELP) e do patrimônio líquido (PL). Por apresentarem características de permanência, ou seja, não sofrerem alterações em



função do ciclo operacional da empresa, o ELP e o PL constituem o que é chamado de passivo permanente no modelo dinâmico.

O cálculo do CCL no modelo tradicional é obtido através da diferença entre o ativo e o passivo circulante. No modelo dinâmico, o CCL representa o saldo entre o ativo e o passivo permanente. Em ambos os modelos o resultado é o mesmo, e demonstra o montante de recursos de longo prazo disponível para financiar a necessidade de capital de giro.

A reestruturação das contas patrimoniais (quadro 14) utiliza como critério a formação do grupo de contas que apresentam alterações através do ciclo operacional (ativo e passivo cíclico) e outro grupo de contas que não são envolvidos nesse ciclo. Essa reestruturação oferece a possibilidade de analisar as informações financeiras sobre os recursos de giro com maior compatibilidade entre a origem da aplicação e principalmente a condição desses recursos durante o ciclo operacional.

No próximo tópico, essa reestruturação das contas patrimoniais pode ser observada com maior clareza, tornando mais clara a diferença entre o modelo clássico e o dinâmico.

Quadro 14 – Reestruturação do balanço patrimonial através do modelo dinâmico de análise do capital de giro.

ATIVO		PASSIVO	
ATIVO CIRCULANTE		PASSIVO CIRCULANTE	
ATIVO CIRCULANTE	ATIVO CÍCLICO	Duplicatas a Receber Provisão Devedores Duvidosos Adiantamento a Fornecedores Estoques Adiantamento a Empregados Impostos Indiretos a Compensar Desp. Operacionais Antecipadas	Fornecedores Impostos Indiretos a Pagar Adiantamento de Clientes Provisões Trabalhistas Salários e Encargos Despesas Operacionais
	ATIVO FINANCEIRO	Disponibilidades Fundo fixo de caixa Aplicações Financeiras Depósitos Judiciais Restituição do IR Créditos de Empresas Coligadas e Controladas	Empréstimos de Curto Prazo Financiamentos de Curto Prazo Duplicatas Descontadas IR e Contribuição Social Dividendos Dívidas com Empresas Coligadas e controladas
ATIVO PERMANENTE		PASSIVO PERMANENTE	
ATIVO NÃO CIRCULANTE	REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	Títulos a Receber Longo Prazo Aplicações Financeiras Longo Prazo	Empréstimos de Longo Prazo Financiamentos de Longo Prazo
	PERMANENTE	Investimentos Imobilizado Diferido	Capital Social Reservas Lucros Acumulados
		PASSIVO CIRCULANTE	
		PASSIVO FINANCEIRO	
		EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	
		PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
		PASSIVO NÃO CIRCULANTE	

Fonte: Adaptado de Assaf Neto (1998, p. 195).

#### 4.5.1 ÍNDICES DE AVALIAÇÃO DA ESTRUTURA FINANCEIRA UTILIZANDO O MODELO DINÂMICO

Como demonstrado anteriormente, o CCL indica o volume de recursos de longo prazo disponível para financiar as necessidades de giro. Essa informação é muito importante, porém, não fornece a necessidade de recursos para investimento em giro (NIG). A adoção em conjunto do CCL e do NIG podem ser de utilidade para a administração de capital de giro, fornecendo ao gestor o montante de recursos disponíveis para serem aplicados em ativos de giro e o montante exigido.

##### 4.5.1.1 NECESSIDADE DE INVESTIMENTO EM GIRO (NIG)

A NIG revela o montante de capital permanente que uma empresa necessita para financiar seu capital de giro (Assaf Neto, 1998, p. 196). O volume necessário desse tipo de recurso é definido através do nível de atividade operacional da empresa e seus respectivos prazos de pagamentos e recebimentos.

Como os elementos cíclicos denotam os investimentos de longo prazo (ativo cíclico) e os financiamentos contínuos e inerentes à atividade da empresa (passivo cíclico), a diferença entre esses dois valores reflete a necessidade operacional de investimento de longo prazo em giro (Assaf Neto 1998, p. 196). O NIG é expresso da seguinte forma:

$$\text{NIG} = \text{Ativo Cíclico} - \text{Passivo Cíclico}$$

O saldo positivo demonstra que a atividade da empresa apresenta um fluxo de saídas de caixa mais rápido que o da entrada, ou seja, os pagamentos (fornecedores, impostos, salários) ocorrem antes dos recebimento das vendas. Saldo negativo indica que a empresa apresenta um excesso de financiamento através do passivo cíclico, o qual financia o ativo cíclico e outros elementos do ativo. Essa situação ocorre quando a empresa adquire um produto para pagar em 30 dias e o comercializa com recebimento à vista (ASSAF NETO; SILVA, 1997, p. 55).

Segundo Assaf Neto (1998, p. 194), confrontar o CCL e o NIG é essencial para avaliar o equilíbrio financeiro da empresa, ou seja, a maturidade de seus investimentos

e financiamentos. De acordo com o autor, uma empresa apresenta segurança financeira somente na seguinte situação:

$$\text{CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO (CCL)} > \text{NECESSIDADE DE INVESTIMENTO EM GIRO (NIG)}$$

Essa condição demonstra que a empresa apresenta investimentos de longo prazo superior à necessidade permanente do capital de giro. Esse excesso de investimentos geralmente, pode ser encontrado no volume de estoque ou nas duplicatas a receber provenientes das políticas de crédito praticadas pela empresa.

Em outra situação, a empresa demonstra possíveis dificuldades financeiras, quando:

$$\text{CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO (CCL)} < \text{NECESSIDADE DE INVESTIMENTO EM GIRO (NIG)}$$

Essa situação demonstra que a empresa pode estar financiando elementos permanentes (ativos cíclicos) com recursos permanentes de curto prazo (passivo cíclico), sendo que o correto seria utilizar recursos permanentes de longo prazo (passivo permanente).

Caso a empresa apresente uma situação de CCL superior ao NIG, esse excesso é definido neste trabalho como saldo disponível financeiro (SDF), representando uma medida de margem de segurança financeira da empresa, indicando sua capacidade interna de financiar um crescimento da atividade operacional (Assaf Neto, 1998, p. 197). Esse saldo também pode ser denominado como saldo de tesouraria (Brasil; Brasil, 2001, p. 9). Para obter-se o SDF, utiliza-se a seguinte expressão:

$$\text{SALDO DISPONÍVEL FINANCEIRO (SDF)} = \text{ATIVO FINANCEIRO} - \text{PASSIVO FINANCEIRO}$$

Quando o SDF é negativo, demonstra que a empresa está financiando elementos cíclicos (ativos cíclicos) utilizando-se de recursos não-cíclicos (passivo financeiro) como fonte para investimentos. Em uma situação de SDF positivo indica que a empresa apresenta uma reserva financeira para fazer frente a eventuais expansões

de investimento operacional em giro, principalmente aquelas de natureza sazonal (ASSAF NETO; SILVA, 1997, p. 57).

Após identificada a NIG, pode-se apurar a necessidade total de financiamento em permanente (NTFP) que representa o montante de recursos de longo prazo necessários para financiar sua atividade. O valor da NTFP é o montante mínimo de passivo permanente que a empresa deve manter visando lastrear seus investimentos em giro e fixo (ativo cíclico) e estabelecer seu equilíbrio financeiro (Assaf Neto, 1998, p. 197). Segundo este autor, a NTFP pode ser obtido, através da seguinte expressão:

$$\text{NECESSIDADE DE FINANCIAMENTO PERMANENTE (NTFP)} = \text{NIG} + \text{ATIVO PERMANENTE}$$

Quando o permanente superar à NTFP, a diferença encontra-se identificada nos ativos financeiros, incrementando o saldo disponível. Neste caso, o saldo disponível é obtido através da seguinte expressão:

$$\text{SALDO DISPONÍVEL DE RECURSOS DE LONGO PRAZO (SDLP)} = \text{PASSIVO PERMANENTE} - \text{NTFP}$$

Caso o passivo permanente seja inferior à NTFP pode ocorrer dificuldades financeiras, pois a empresa pode estar utilizando recursos para financiar seus ativos permanentes (ativo cíclico e permanente) que apresentam incompatibilidade com os recursos disponíveis no passivo circulante. Basicamente essa condição existe em função do desajuste entre os prazos dos investimentos (ativos) em relação à maturidade dos passivos (ASSAF NETO, 1998, p. 197).

Após a exposição, a análise da liquidez por meio da classificação de seus elementos em cíclicos e financeiros é bem mais dinâmica, permitindo melhor entendimento da solvência e liquidez de uma empresa, e permitindo avaliar o investimento em giro mantido pela empresa (ASSAF NETO 1998, p. 203).

O ciclo operacional não é composto por elementos estáticos. Essa característica requer, além da aplicação das propostas de análises discutidas anteriormente, a utilização de índices que demonstrem a velocidade de transformação de elementos de curto prazo (cobrança, pagamento e estoques) que interferem no ciclo operacional.

## 4.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A revisão dos principais índices e indicadores utilizados para avaliar as empresas tradicionais no o aspecto financeiro fornecem informações sobre a estrutura patrimonial e as transformações durante o ciclo operacional dos recursos investidos, bem como as fontes de recursos utilizadas, os valores disponíveis e as respectivas aplicações.

Costumeiramente ouve-se dizer que empresas virtuais são diferentes das empresa tradicionais, no entanto, considerando que ambas utilizam recursos financeiros no ciclo operacional, demonstra-se serem iguais. Esse fato, porém, leva a questionar até que ponto existe essa semelhança, especificamente ao gerenciamento financeiro das contas patrimoniais de curto prazo e as fontes de financiamento de longo prazo. Como não foi encontrada uma metodologia para analisar a estrutura financeira das empresas virtuais, torna-se necessário utilizar a metodologia apresentada e utilizada nas empresas tradicionais.

A utilização dessa metodologia nas contas patrimoniais de empresas virtuais pode ser uma alternativa para avaliar essa semelhança financeira com empresas tradicionais. Acredita-se ser extremamente útil pelo fato de proporcionar indicadores que demonstrem o comportamento de contas patrimoniais e, desta forma, possibilita a confrontação com os indicadores das contas pertencente à empresa tradicional. Esse processo permite encontrar as semelhanças e diferenças entre as contas de empresas virtuais e tradicionais.

Para realizar essa análise, é necessário utilizar dados de empresas pertencentes ao mesmo ramo de atividade ou setor. Neste trabalho serão utilizados as informações financeiras das Lojas Americanas S/A (LASA) e da empresa virtual Americanas.com S/A. A opção por essas empresas é justificada pela similaridade da atividade, ou seja, atuam em um mesmo setor e comercializam produtos similares, também a disponibilidade de informações financeiras foi um fator crucial na escolha das empresas.

## **CAPÍTULO 05**

### **OS INDICADORES ECONÔMICO-FINANCEIROS NO COMÉRCIO ELETRÔNICO E NO TRADICIONAL**

---

#### **5.1 INTRODUÇÃO**

Como qualquer outra atividade comercial, as empresas que comercializam através do CE necessitam de recursos financeiros, seja para investimentos em ativos permanentes ou para a manutenção do ciclo operacional. O gerenciamento dos recursos financeiros deve atender às peculiaridades do negócio. A realização de compra e venda pelo do CE é recente, comparado ao meio tradicional; desta forma, acredita-se que a realização de estudos comparando os recursos financeiros utilizados no processo de comercialização tradicional com aqueles presentes no CE apresenta-se como uma alternativa para aperfeiçoar o conhecimento sobre o gerenciamento financeiro para as empresas que comercializam no CE.

Existem artigos, pesquisas e trabalhos publicados cujo objetivo é contrapor semelhanças e diferenças sobre o contexto comercial que envolve o processo de compra e venda nos mercados tradicional e eletrônico. Pode-se citar Enders e Jelassi (2000, p. 542), os quais abordam as vantagens e desvantagens de vender no varejo tradicional e eletrônico; Butler e Peppard (1998, p. 600), que descrevem a necessidade de conhecer o comportamento do consumidor tradicional para efetivamente atender a demanda do consumidor virtual e, assim, poder-se-ia enumerar uma infinidade de trabalhos cuja finalidade é analisar as variáveis que podem interferir no processo de compra e venda através do CE.

Com a intenção de conhecer as características que envolvem a origem e aplicação dos recursos financeiros utilizados nos negócios virtuais e tradicionais, acredita-se que, através dos índices financeiros pode-se encontrar semelhanças ou diferenças sobre o aspecto do gerenciamento financeiro, permitindo dizer se as empresas virtuais, neste quesito, são diferentes das empresas tradicionais. É proposto

neste capítulo analisar os recursos financeiros envolvido na atividade de duas empresas varejistas, uma atuando no comércio eletrônico e outra no tradicional.

Para a realização deste capítulo serão utilizados os resultados dos índices e indicadores discutidos no capítulo 04 da empresa de varejo tradicional Lojas Americanas S/A (LASA) e Americanas.com S/A; juntamente com as informações de 2000 e 2001 disponíveis nos balanços patrimoniais e nos demonstrativos do resultado do exercício (DREs). Outras informações, como volume de venda à vista e a prazo, inadimplência e opções de pagamentos das vendas foram obtidas diretamente com as empresas.

Após a obtenção dos índices e indicadores serão realizadas as análises, confrontando os resultados de cada empresa, visando identificar possíveis características que demonstrem diferenças ou semelhanças entre elas, no quesito do gerenciamento financeiro. As análises realizadas com base exclusivamente nos índices e indicadores podem limitar o objetivo do trabalho, desta maneira, as informações contidas nos balanços patrimoniais e DREs devem ser utilizadas em conjunto para complementar o estudo, permitindo avaliar as características da estrutura operacional existente e o resultado da atividade da empresa, o qual, por vez, representa os valores que dão origem ao resultado dos índices e indicadores. Os valores serão apresentados sob a forma de milhares de reais.

Visando situar o leitor sobre determinadas características das empresas analisadas, apresentar-se-á um breve histórico sobre as mesmas.

## **5.2 LOJAS AMERICANAS S/A (LASA)**

As Lojas Americanas S/A (LASA) foi criada em 1929, e teve sua primeira loja inaugurada na cidade de Niterói no Rio de Janeiro, com o *slogan* “nada além de 2 mil réis”. Apresentou rápida expansão e em menos de um ano contava com mais três unidades. Em 1940 abriu seu capital transformando-se em sociedade anônima. Na década de 90, a empresa desenvolveu várias ações no segmento de supermercados e, sem obter resultados positivos, a empresa decidiu abandonar este segmento.



A empresa atualmente encontra-se distribuída em 17 estados brasileiros, com mais de 9.964 funcionários, 400 principais fornecedores e 97 lojas, correspondendo a 235.006 m<sup>2</sup> de área de vendas. Em 2000, o faturamento foi de R\$1.652.261.000,00 representando um crescimento de 12,1% em relação a 1999. No ano de 2001, a receita foi de R\$1.663.085,00 o que representa um aumento de 0,66% em comparação a 2000.

As Lojas Americanas S/A recebem aproximadamente 5 milhões de pessoas por semana. Os consumidores têm acesso a milhares de produtos divididos em 5 grandes seções: infantil, lar, lazer, beleza e confecção. As informações sobre esse breve histórico podem ser encontradas nos seguintes sites da empresa:

[www.lojasamericanas.com.br/financeiro/port/empresa](http://www.lojasamericanas.com.br/financeiro/port/empresa)

[www.lojasamericanas.com.br/financeiro/port/relano2000/relano2000p](http://www.lojasamericanas.com.br/financeiro/port/relano2000/relano2000p)

[www.lojasamericanas.com.br/ultimas/noti\\_04](http://www.lojasamericanas.com.br/ultimas/noti_04)

### **5.3 AMERICANAS.COM S/A**

Sediada em São Paulo, a Americanas.com S/A é uma empresa independente, constituída para alavancar os ativos e a marca LASA, tendo como objetivo atender as necessidades de compras *on-line* (B2C) dos 5 milhões de consumidores que visitam as lojas da rede todas as semanas. O início das atividades foi em 15 de novembro de 1999 com um faturamento neste ano de R\$56.000,00.

A empresa opera com o *site* de comércio eletrônico (90% do faturamento) e tele-vendas, 10%. Esses canais oferecem milhares de produtos em várias categorias (eletrodomésticos, informática, CDs, DVDs, artigos de esporte e lazer etc.). Em 2000, foi disponibilizado aos clientes um mix diversificado de aproximadamente 25 mil SKU's (unidades de produto em estoque). Outra novidade, em 2000, foi a instalação dos quiosques–Internet, unidades de venda da empresa instaladas nas dependências físicas das Lojas Americanas, sendo compostos por um computador que permitia realizar compras via Internet e um *showroom* com refrigeradores, fogões, *mini system* etc. Esse espaço, também chamado de loja virtual, existe somente no Rio de Janeiro, totalizando 26 quiosques–Internet.

Em 2000, a empresa faturou, com vendas de produtos, R\$23.952.000,00 com uma base de clientes de 175.000 no final do ano, muito superior a 1999, quando esse número não chegou a 1.000 clientes. Em 2001, a receita obtida com produtos chegou a R\$78.035.000,00 representando um crescimento de 225,80% em relação ao ano anterior, com 30 mil produtos à venda e sendo visitada mensalmente por 300 mil pessoas, das quais 6% realizam compras e mais de 50% dos compradores realizam no mínimo 02 compras mensais.

A empresa encerrou 2001 com uma das mais abrangentes operações de comércio eletrônico do mercado brasileiro, fortalecendo sua posição como líder no comércio eletrônico (B2C) e colocando-se entre as cinco principais empresas da Internet no Brasil. As informações apresentadas neste tópico podem ser encontradas nos seguintes sites:

[www.lojasamericanas.com.br/financeiro/port/com\\_americanas1.html](http://www.lojasamericanas.com.br/financeiro/port/com_americanas1.html)

[www.lojasamericanas.com.br/financeiro/port/relano2000p/relano2000p](http://www.lojasamericanas.com.br/financeiro/port/relano2000p/relano2000p)

Após a apresentação das duas empresas, pretende-se realizar análises com o objetivo de identificar se existem diferenças ou semelhanças em relação ao aspecto do gerenciamento financeiro para as duas empresas.

O quadro 15 apresenta os resultados (cálculos no anexo 1) das Lojas Americanas S/A e Americanas.com S/A, através dos principais índices utilizados para analisar a liquidez financeira, a atividade da empresa e a rentabilidade. Também faz parte deste quadro os resultados obtidos por meio do modelo de análise dinâmica do capital de giro. Os resultados permitem identificar a capacidade de pagamento da empresa, a eficiência na gestão dos ativos e passivos envolvidos no ciclo operacional e possibilita obter a rentabilidade proporcionada pela atividade da empresa.

Quadro 15 – Resultados dos índices de avaliação financeira, atividade, rentabilidade e do modelo dinâmico aplicados nos exercícios de 2000 e 2001 nas Lojas Americanas S/A e Americanas.com. S/A.

ÍNDICES	EMPRESAS			
	Lojas Americanas S/A		Americanas. com S/A	
Índice de Liquidez	2001	2000	2001	2000
CCL (capital circulante líquido)	164.684	133.912	10.031	-5.297
Liquidez Imediata	0,04	0,07	0,02	0,10
Liquidez Seca	0,95	0,92	1,04	0,57
Liquidez Corrente	1,35	1,42	1,20	0,71
Liquidez Geral	0,84	0,81	1,20	0,71
Índice de Atividade				
PMC (prazo médio de cobrança)	77	87	187	132
PMPF (prazo médio pagamento a fornecedores)	105	73	118	183
PME (prazo médio do estoque)	64	61	33	42
GE (giro do estoque)	5,6	5,9	10,9	8,6
Índice de Rentabilidade				
Margem de Lucro Bruto	40,96	39,01	34,21	28,78
Margem de Lucro Operacional	22,66	20,30	14,21	7,29
Margem de Lucro Líquida	3,43	-1,20	-18,13	-99,35
Giro do Ativo	1,4	1,7	1,1	1,2
ROI (retorno sobre o investimento)	4,80	-2,04	-19,94	-119,22
RSPL (retorno sobre o patrimônio líquido)	25,88	-11,16	-68,74	-102,77
Modelo Dinâmico de Análise do Cap. de Giro				
NIG (necessidade de investimento em giro)	-120.807	-16.983	14.323	-6.801
SDF (saldo disponível financeiro)	311.053	177.610	-4.294	1.519
NTFP (necessidade total de financiamento permanente)	315.772	369.026	24.060	-1.078
SDLP (saldo disponível de recursos de longo prazo)	311.053	177.610	15.180	-637

O quadro 15 demonstra o comportamento das duas empresas, no qual pode ser observado que o negócio das Lojas Americanas S/A apresenta resultados diferentes em comparação à Americanas.com S/A; porém, para melhor compreender o resultado de cada índice, faz-se necessário analisar as contas patrimoniais que os compõem, utilizando os balanços patrimoniais e DREs (anexo 2), assim como outras informações ausentes nessas fontes, como, por exemplo, o volume de venda à vista e a prazo.

## 5.4 AVALIAÇÃO ATRAVÉS DO CCL

O CCL, além de demonstrar o montante de recursos de longo prazo investidos no ativo circulante, permite determinar o montante que foi investido no ativo permanente e no RLP ( $PL + ELP - CCL$ ). Outra informação obtida através do CCL é a dependência total de recursos de curto prazo, demonstrando quando o índice apresenta valor negativo, o qual, por sua vez, indica que os recursos de longo prazo foram aplicados totalmente em ativos permanentes ou no RLP.

Diante dessas informações que o CCL oferece, pode-se fazer algumas análises quanto à aplicação e origem dos recursos financeiros para as duas empresas objeto do estudo de caso deste trabalho.

Em 2000, o CCL da LASA foi de R\$133.912 ou 20,60% dos recursos de longo prazo, os investimentos no ativo permanente consumiram R\$330.543 ou 50,84%, enquanto que o restante desses recursos foram investidos no RLP representando R\$185.698 ou 28,56%. No ano seguinte, o CCL foi de R\$164.684 ou 22,92% e os investimentos em ativos permanentes somaram R\$372.011 ou 51,77%; o RLP consumiu R\$181.911 ou 25,31% do total dos recursos de longo prazo. Para gerar R\$1.652.261 de receita em 2000, mais da metade dos recursos de longo prazo encontram-se investidos no ativo permanente, apresentando uma proporção de R\$0,20 de investimento para cada R\$1,00 de receita. Em 2001, as receitas foram de R\$1.663.085 e para gerar R\$1,00 de receita, a LASA apresentava R\$0,22 de investimentos em ativos permanentes.

A Americanas.com S/A apresentou, no ano de 2002, um CCL negativo de R\$5.297. O ativo circulante e permanente foram financiados com recursos de curto prazo, sendo que o valor investido no ativo permanente foi de R\$5.723. Em 2001, a Americana.com S/A obteve um CCL de R\$10.031 ou 50,56% do total de recursos de longo prazo, o ativo permanente apresentou investimentos de R\$9.737 ou 49,26% dos recursos de longo prazo, enquanto que no RLP foram aplicados R\$69 ou 0,35%. No ano de 2000, a receita foi de R\$23.952, demonstrando uma proporção de R\$0,24 de investimentos no ativo permanente para cada R\$1,00 de receita. Em 2001, as vendas

foram de R\$78.035 representando a proporção de R\$0,12 de ativos permanentes para R\$1,00 de receita.

De acordo com a análise, utilizando o valor do CCL, pode-se realizar algumas afirmações:

- A LASA necessita de investimentos em ativos permanentes superiores à Americanas.com para gerar receitas equivalentes, indicando que a Americanas.com possa vir a apresentar valores de CCL superiores à LASA no momento em que os faturamentos forem iguais e mantidas as proporções de 2001 de investimentos em ativos permanentes comparados ao faturamento;
- Como existe uma indicação que a necessidade de investimentos em ativos permanentes tende a ser menor para gerar uma mesma unidade monetária de venda em comparação à LASA, a Americanas.com tende a apresentar saldos maiores de CCL no longo prazo, considerando que as fontes desses recursos apresentem o mesmo valor. Essa condição favorável à Americanas.com é fundamental para sua política de vendas a prazo.

## **5.5 AVALIAÇÃO ATRAVÉS DO ÍNDICE DE LIQUIDEZ IMEDIATA**

O pouco interesse das empresas em manter recursos monetários em caixa não é diferente para as duas empresas, a virtual e a tradicional. De acordo com o quadro 19, os valores mantidos em caixa são baixos, o que tende a demonstrar o interesse das empresas em converter os recursos para ativos mais rentáveis, deixando recursos disponíveis em caixa para alguma eventualidade, como atraso na renovação de operações de crédito, gastos não programados ou, no caso da LASA, manter a sua capacidade de pagamento quando não ocorrer a compensação de cheques provenientes de vendas à vista ou a prazo.

Esse índice revela que as duas empresas não apresentam diferenças quanto à necessidade de manter recursos em caixa, ou seja, para o negócio das Americanas.com e LASA, a exigência desse tipo de recurso é praticamente a mesma.

## 5.6 ANÁLISE ATRAVÉS DO ÍNDICE DE LIQUIDEZ SECA

As Americanas.com adota, como meio de recebimento das vendas, o cartão de crédito, o boleto bancário ou o débito em conta, desta forma, não tem problemas com valores incobráveis. A empresa também utiliza cheques pré-datados, porém, não gera valores incobráveis, pelo fato do consumidor, ao utilizar esse meio de pagamento, envia o (s) cheque (s) para um banco, o qual é o responsável pela liberação do crédito.

No caso da LASA, esse índice pode sofrer alguma interferência em decorrência dos valores incobráveis provenientes das vendas com cheques, deste modo, exigindo que a média histórica dos valores incobráveis seja deduzida do total de contas a receber de clientes. No ano de 2000, a LASA teve 2% de inadimplência de acordo com as notas explicativas do balanço patrimonial. Os valores apresentados no balanço já estão deduzidos desse percentual.

As Americanas.com apresentava, em 2000, 11% do ativo total convertido em ativos financeiros (caixa e aplicações financeiras), aumentando para 24,27% em 2001. Em 2000, os ativos financeiros da LASA corresponderam a 11,86% do ativo total e, em 2001, esse percentual subiu para 23,23%. Com percentuais apresentando uma relativa similaridade, o negócio eletrônico e o tradicional, sob o aspecto da necessidade de ativos financeiros, são praticamente idênticos.

A participação de contas a receber de clientes das Americanas.com no ativo total, em 2000, foi de 39,38% e 49,29% em 2001. Para a LASA, os percentuais são diferentes, 13,98% em 2000 e 9,55% no ano de 2001. Essa situação indica que as vendas a prazo na LASA, apresentam menos participação no total das receitas. Para essa conta, a utilização dos recursos financeiros é diferente, as Americanas.com necessitam de um volume de recursos para financiar as vendas a prazo muito superior às necessidades da LASA. Essa situação exige que se encontrem fontes de recursos de longo prazo para suprir essa necessidade, pois a alta concentração nas vendas a prazo, como é o caso das Americanas.com, praticamente impedem a utilização de fornecedores como única fonte de financiamento. No caso da LASA, o volume relativamente baixo de vendas a prazo pode permitir a empresa utilizar os fornecedores como única alternativa de financiamento das vendas a prazo.

As empresas apresentaram semelhança em relação ao volume de ativos financeiros, volume este definido possivelmente em função de uma estratégia de gestão financeira, a qual, por sua vez, acredita-se ser compatível com os negócios das Americanas.com e LASA. Todavia, a conta a receber de clientes apresenta tendência de provocar alterações no índice de liquidez seca, fazendo o índice das Americanas.com ser melhor que a LASA, conforme aconteceu em 2001, no entanto, necessitando que a utilização dos recursos financeiros seja planejado diferentemente para as duas empresas, tendo em vista a necessidade de recursos e o prazo de recebimento desses valores.

Caso o contas a receber de clientes das Americanas.com continue a apresentar o percentual de participação no ativo total de 2001 e o faturamento continue a crescer, a empresa irá necessitar, cada vez mais, de recursos para financiar essa conta. Desta forma, a empresa deve criar condições de captação de recursos de longo prazo, recursos esses indicados para financiar os créditos de clientes, principalmente quando encerra-se o exercício e a empresa ainda não recebeu 52,07% das vendas a prazo, como aconteceu com a Americanas.com em 2001. Na hipótese da Americanas.com ter vendido em 2001 o mesmo que as LASA e apresentado a mesma concentração nas vendas a prazo e o mesmo PMC, a sua necessidade de recursos para financiar o contas a receber de clientes seria de R\$710.802. Em relação a essa possível necessidade de recursos para financiar as vendas a prazo, análises futuras devem demonstrar como a Americanas.com terá conseguido financiar as vendas a prazo e qual o custo desses recursos ou se a empresa optou por mudanças na política de crédito com a finalidade de reduzir a necessidade de recursos financeiros.

## **5.7 AVALIAÇÃO ATRAVÉS DO ÍNDICE DE LIQUIDEZ CORRENTE**

A condição de honrar as obrigações durante o ciclo operacional apresenta-se equilibrada para as duas empresas, exceto no primeiro ano da Amercianas.com, todavia, houve uma sensível melhora em 2001.

As avaliações realizadas anteriormente utilizando caixa/bancos, aplicações financeiras e o contas a receber de clientes, aplicam-se para o índice de liquidez

corrente, restando avaliar a conta estoques para melhor compreender o resultado desse índice. Para a LASA, a conta estoque participava, no ativo total em 2000, com 16,41% e 15,62% em 2001. Na Americanas.com, a relação é de 14,43% em 2000 e 11,11% em 2001. A participação do estoque indica que a capacidade de pagamento da Americanas.com é menos dependente da conversão do estoque comparado à LASA. Outra avaliação obtida remete à característica do negócio virtual exigir menos investimentos em estoques comparado ao negócio tradicional, conforme demonstrado no PME.

## **5.8 ANÁLISE ATRAVÉS DO ÍNDICE DE LIQUIDEZ GERAL**

Os resultados deste índice em 2000 e 2001, demonstram que a empresa LASA é incapaz de honrar totalmente suas obrigações no longo prazo. Em 2000 os recursos de longo somaram R\$650.153, sendo que 72,55% exigem a contrapartida do pagamento, em 2001 este valor foi de R\$718.606 e 69,29% exigem o pagamento. Ao contrário, a Americanas.com apresenta-se com folga financeira em 2001 e significativa melhora em relação a 2000. Esta condição de melhora foi obtida em função do aumento no patrimônio líquido, recurso este que não exige a contrapartida do pagamento. O ELP é muito baixo, e não interfere na composição dos recursos de longo prazo da Americanas.com, permanecendo com recursos de longo prazo que não exigem quitação.

O índice de liquidez geral através das contas patrimoniais que o constituem, apresentou informações que levam a identificar diferenças entre as empresas, no quesito das fontes de recursos de longo prazo disponíveis para honrar as obrigações totais.

## **5.9 ANÁLISE ATRAVÉS DO PRAZO MÉDIO DE COBRANÇA (PMC)**

O PMC está diretamente ligado a políticas de crédito ou eficiência na capacidade de cobrança da empresa. Para avaliar a sua eficiência, é necessário conhecer o prazo médio concedido nas vendas a prazo.



A redução no PMC da LASA de 87 dias em 2000 para 77 dias em 2001 deve ter sido provocada pelo aumento no pagamento à vista de 61% em 2000 para 68% em 2001. A empresa encerrou o ano de 2000 com R\$135.729 em contas a receber de clientes, o que corresponde a 24,16% da receita a prazo anual. Em 2001, foram R\$113.901 correspondendo a 21,40% do faturamento a prazo anual.

No caso da Americanas.com, 85% dos pagamentos são realizados através dos cartões de créditos, com possibilidade de parcelamento em até 12 vezes (condição adotada em 2001). Essa política de crédito deve ser responsável pelo aumento no PMC de 132 dias em 2000 para 187 dias em 2001. No encerramento do exercício de 2000, a empresa apresentava R\$7.468 em contas a receber de clientes, o que corresponde a 36,68% da receita a prazo anual, evoluindo para R\$34.541 em 2001, correspondendo a 52,07% da receita total a prazo. Essa condição de pagamento, parcelado em até 12 vezes através do cartão de crédito deve ter contribuído para a Americanas.com aumentar o volume comercializado de produtos, principalmente bens de consumo duráveis (televisão, aparelhos de som, geladeiras, máquinas fotográficas etc.).

De acordo com PMC, as duas empresas apresentam diferenças quanto à necessidade de recursos para atender a política de crédito. A LASA, de acordo com o mencionado, necessita de menos recursos para financiar suas vendas a prazo. Situação inversa ocorre na Americanas.com, a política de crédito adotada exige uma soma de recursos muito maior.

A análise através do PMC demonstra existir diferenças na adoção de prazos de pagamento (venda a vista e a prazo) entre os consumidores das duas empresas. No caso da Americanas.com, a alta concentração de pagamentos a prazo com cartões de crédito (85% em 2001) associado à condição de pagamento em até 12 vezes torna esse índice elevado em comparação à LASA. Em contrapartida, no negócio tradicional ocorre o inverso, existe uma concentração no pagamento à vista (68% em 2001), enquanto a venda a prazo tem sido uma opção para os consumidores, porém em menor volume e com prazos menores de pagamento, comparado à Americanas.com.

Enfim, o aumento no PMC da Americanas.com é consequência da abertura de crédito, caracterizando aparentemente uma estratégia da empresa para obter crescimento nas receitas. A eficiência dessa possível estratégia (abertura de crédito) é

difícil de quantificar, tendo em vista o crescimento natural das compras no comércio eletrônico.

O resultado do PMC pode refletir a preferência dos consumidores em utilizar as alternativas de pagamento a prazo disponibilizadas pela empresa. No caso da Americanas.com, os consumidores estão preferindo realizar os pagamentos na condição a prazo através de cartões de crédito, situação oposta na LASA. Esse contexto que envolve as preferências de pagamentos do consumidores nas duas empresas apresentam impactos diretos sobre as estratégias para realizar o gerenciamento financeiro em ambas as empresas. Na Americanas.com existe uma grande concentração nas vendas a prazo e um significativo tempo de espera para conversão dessas vendas em caixa, exigindo da empresa alternativas para financiar esses valores, o que, na prática, traduz-se em pagamentos aos fornecedores anteriormente aos recebimentos das respectivas vendas. No caso da LASA, a preferência dos consumidores pelo pagamento à vista permite receber as vendas antes de pagar os fornecedores e realizar compras com um menor prazo, ou até conseguir prazos maiores e esperar os vencimentos com os valores de vendas à vista aplicados no mercado financeiro.

#### **5.10 ANÁLISE ATRAVÉS DO PRAZO MÉDIO DE PAGAMENTO A FORNECEDOR (PMPF)**

O resultado obtido através do PMPF indica que a LASA conseguia pagar suas duplicatas em 2000 com 73 dias e passou a pagá-las em 2001 com 105 dias. A empresa Americanas.com demorava em média 183 dias para pagar seus fornecedores em 2000, passando para 118 em 2001.

Como descrito anteriormente, sem os prazos médios que os fornecedores concedem às duas empresas, torna-se impossível afirmar se os prazos de pagamentos estão coerentes com os prazos concedidos pelos fornecedores. Todavia, acredita-se que sim, pois, caso contrário, as empresas não teriam crédito, o que implicaria na impossibilidade de continuidade do negócio. Os resultados desse índice indicam que as

duas empresas podem obter condições de pagamentos diferenciados junto a seus fornecedores.

Quando confronta-se o PMC com o PMPF, encontra-se diferenças para as duas empresas. A LASA apresentou, em 2000, uma situação favorável, concentração nos recebimentos à vista e as receitas a prazo apresentaram um prazo de conversão inferior ao PMPF. Em 2001, contudo, mesmo com crescimento nos recebimentos à vista, o PMPF apresentou significativo crescimento em relação ao ano anterior, provavelmente em função de uma política de crédito. A Americanas.com apresentou uma situação favorável em 2000; apesar da concentração nos pagamentos a prazo, o PMC era inferior ao PMPF. Em 2001 houve uma mudança, as vendas continuaram concentradas na forma de pagamento a prazo, todavia o PMPF teve uma sensível redução e o PMC apresentou um considerável crescimento. Como pode ser observado, os prazos de recebimentos das vendas a prazo e os respectivos montantes são diferentes entre as empresas. Assim como o PMPF, e sob este aspecto é difícil afirmar quais foram os motivos que levaram a essas alterações, tendo em vista que não se conhecem as estratégias das empresas voltadas para os fornecedores bem como as negociações entre eles.

A concentração nas vendas à vista (LASA) e a prazo (Americanas.com) mais os diferentes prazos no PMC e PMPF verificados nas duas empresas indica a necessidade de um planejamento de uso dos recursos financeiros, específico para cada uma, neste caso, sob o aspecto do volume de recursos financeiros as e alternativas para obtê-los.

### **5.11 ANÁLISE ATRAVÉS DO PRAZO MÉDIO DO ESTOQUE (PME) E GIRO DO ESTOQUE (GE)**

Para realizar esta análise além do índice apresentado no quadro 15, é interessante utilizar o quadro 16 e, desta, forma observar as variações do estoque em relação ao volume de vendas durante quatro trimestres do exercício dos anos de 2000 e 2001.

Quadro 16 - Volume de venda e o volume de estoque – (% = volume de estoque para uma determinada venda).

<b>Ano</b>	<b>Lojas Americanas S/A</b>			<b>Americanas.com S/A</b>		
<b>2000</b>	<b>Vendas</b>	<b>Estoque</b>	<b>(%)</b>	<b>Vendas</b>	<b>Estoque</b>	<b>(%)</b>
1 Trimestre	344.100.000,00	196.009.000,00	56,96	760.240,00	869.000,00	114,31
2 Trimestre	394.800.000,00	140.077.000,00	35,48	3.707.170,00	1.441.000,00	38,87
3 Trimestre	369.003.000,00	168.473.000,00	45,66	7.318.310,00	2.443.000,00	33,38
4 Trimestre	544.358.000,00	159.335.000,00	29,27	12.166.280,00	2.736.000,00	22,49
<b>Média</b>	<b>413.065.250,00</b>	<b>165.973.500,00</b>	<b>40,18</b>	<b>5.988.000,00</b>	<b>1.872.250,00</b>	<b>31,27</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.652.261.000,00</b>			<b>23.952.000,00</b>		
<b>2001</b>						
1 Trimestre	353.600.000,00	193.758.000,00	54,80	8.989.824,00	3.201.000,00	35,61
2 Trimestre	422.200.000,00	150.708.000,00	35,70	14.569.737,00	4.544.000,00	31,19
3 Trimestre	400.800.000,00	189.221.000,00	47,21	23.572.648,00	4.484.000,00	19,02
4 Trimestre	486.485.000,00	186.175.000,00	38,27	30.902.791,00	7.785.000,00	25,19
<b>Média</b>	<b>415.771.250,00</b>	<b>179.965.500,00</b>	<b>43,28</b>	<b>19.508.750,00</b>	<b>5.003.500,00</b>	<b>25,65</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.663.085.000,00</b>			<b>78.035.000,00</b>		

O quadro 16 demonstra os investimentos da LASA e Americanas.com em estoque nos trimestres de 2000 e 2001 e as receitas dos respectivos períodos, indicando que o negócio da Americanas.com exigiu menos investimentos em estoques para obtenção de receitas equivalentes (R\$1,00) comparados à LASA. Para R\$1,00 de faturamento, a LASA apresentou R\$0,40 de investimento médio em estoque no ano de 2000 e R\$0,43 em 2001. A empresa Americanas.com, para obter a mesma receita equivalente, ou seja, R\$1,00, apresentou R\$0,31 de investimento médio em estoque no ano de 2000 e R\$0,26 no ano seguinte

O resultado do PME/GE da Americanas.com também demonstrou que o seu volume de estoque, necessário à realização do processo de venda é menor em relação à LASA. Esse resultado do PME/GE pode estar sendo obtido através da aquisição em quantidades menores em repetidas vezes ou qualquer outra ação de gerenciamento de estoque. A principal informação demonstrada pelo índice está na característica do giro rápido no estoque da Americanas.com, que permite à empresa apresentar baixos valores investidos em estoque comparado à LASA. Essa condição apresenta outro

benefício, que é exigir menos investimentos em espaço físico para depósitos, possibilitando a redução de despesas com pessoal, energia elétrica, aluguel etc.

Outra avaliação que pode ser feita para o PME/GE é utilizar a concentração nas receitas à vista e a prazo. Avaliando as formas de recebimento para as duas empresas, é possível dizer que o estoque da Americanas.com pode apresentar um giro maior ou menor em função da abertura de crédito. No caso da LASA, a política de abertura de crédito tende a impactar menos na melhoria do PME/GE, tendo em vista o grande volume de pagamentos à vista.

O PMG/GE encontrado no quadro 15 mais os dados do quadro 16 demonstram, portanto, que o estoque da Americanas.com apresenta características diferentes em relação ao comportamento do estoque na LASA. Em primeiro lugar, a velocidade de conversão em receita é maior no negócio virtual. Em segundo lugar, a geração de R\$1,00 de receita exige menos investimentos em estoque na Americanas.com em comparação à LASA.

## **5.12 MARGEM DE LUCRO BRUTO**

Esse índice apresenta duas variáveis capazes de alterar o seu resultado, a redução/aumento no preço de aquisição dos produtos ou a fixação do preço de venda. Desta forma, torna possível analisar as duas empresas somente através da fixação do preço, pois os custos dos produtos estão atrelados a negociações com fornecedores, quantidades, prazos de pagamentos e essas informações não estão disponíveis.

O uso da Internet permite realizar comparações de preços entre os concorrentes com maior rapidez e a um custo menor do que no mercado tradicional. Para o consumidor que deseja fazer compras no CE, o ato de realizar cotação de preços e escolher o menor preço é, portanto, muito mais rápido. Essa condição presente na possibilidade de realizar compras no CE, deve exigir da Americanas.com a exclusão da política de fixação de preço de venda, fatores que podem desestimular a realizações de cotações, como: os empecilhos de trânsito, limitações nos horários, trabalho, deslocamento de um local para outro e estacionamento, pois essas variáveis

não existem no processo de compra no CE, e portanto, a possibilidade de realizar cotações torna-se fácil.

Considerando os anos de 2000 e 2001 foram os primeiros da Americanas.com, é possível que a empresa esteja utilizando como estratégia, uma política de preços menores visando conquistar consumidores ou os preços dos seus concorrentes obrigam-na a trabalhar com uma margem de lucro bruto menor quando comparado a margem praticada pela LASA no varejo tradicional.

Para a LASA, a política de fixação do preço de venda pode levar em consideração as variáveis citadas acima, as quais dificultam o processo de cotação de preços.

De acordo com a nossa experiência alguns produtos possibilitam a obtenção de uma margem de lucro bruto maior. O canal de vendas utilizado pela Americanas.com, associado aos hábitos de consumo, pode dificultar a comercialização de produtos, a exemplo das confecções ou de alguns produtos da linha de higiene pessoal, os quais, de acordo com a nossa experiência em supermercados, têm demonstrado ser uma linha de produtos que apresentam uma boa margem de lucro bruto.

### **5.13 MARGEM DE LUCRO OPERACIONAL**

Conforme apresenta o quadro 15, a LASA obteve melhoria neste índice, assim com a Americanas.com. Para ambas as empresas a melhoria no índice ocorreu em função da redução de despesas e do crescimento do lucro bruto, destacando o desempenho da Americanas.com.

Para a análise desse índice, o trabalho deve utilizar as despesas com vendas, e gerais/administrativas. Esta escolha é justificada pelo fato das despesas representar os desembolsos de recursos financeiros em função da estrutura criada para atender a finalidade do negócio ou para desenvolver e aplicar diversas ações, podendo ser a promoção das vendas, o gerenciamento da estrutura constituída para o negócio, o despacho e recebimento de produtos, trabalhos rotineiros administrativos, entre outros.

A LASA desembolsou com despesas de vendas para cada R\$1,00 de venda, o equivalente a R\$0,16 em 2000 e R\$0,14 em 2001. Para as despesas gerais/administrativas a relação foi de R\$0,02 para os dois anos.

Na Americanas.com, a geração de R\$1,00 de receita levou a empresa a desembolsar como despesa de venda R\$1,35 em 2000 e R\$0,20 em 2001. As despesas gerais/administrativas consumiram, para gerar o mesmo valor de venda, R\$0,64 em 2000 e R\$0,15 no ano de 2001.

De acordo com o exposto acima, as despesas com vendas apresentam uma tendência de redução na Americanas.com em comparação a R\$1,00 de receita gerada. Para essa despesa apresentar a mesma proporção em relação às receitas da LASA, a Americanas.com deve apresentar uma receita de aproximadamente R\$110.000.

As despesas gerais/administrativas apresentaram uma sensível melhora na relação, todavia, para a Americanas.com alcançar a mesma relação que a LASA, a empresa precisa obter uma receita de aproximadamente R\$459.000.

As despesas avaliadas exigiram da Americanas.com um volume de recursos superior à LASA, proporcionalmente ao total de receitas. O volume das despesas com vendas e gerais/administrativas nos primeiros dois anos de atividade da Americanas.com pode estar indicando que essa atividade exige desembolso de recursos para estas despesas semelhante ao negócio da LASA. De acordo com o DRE da Americanas.com, é possível observar uma redução dessas despesas sem comprometer o crescimento das receitas, demonstrando ser possível, neste negócio, apresentar uma estrutura de despesas com vendas e gerais/operacionais proporcionalmente menor ao volume de vendas, quando comparado com à LASA.

Os dois primeiros anos de atividades da Americanas.com exigiram desembolsos de recursos nas despesas avaliadas sem a contrapartida proporcional nas receitas, demonstrando que inicialmente esse negócio não apresenta uma estrutura reduzida quando comparado ao faturamento obtido.

## **5.14 MARGEM DE LUCRO LÍQUIDO**

O resultado da margem de lucro líquido demonstra que o negócio da Americanas.com consumiu, em 2000, praticamente todo o patrimônio líquido da empresa. Em 2001, o volume de vendas ainda não foi suficiente para gerar lucro, portanto, reduziu ainda mais o patrimônio líquido. Segundo informações obtidas na própria empresa, o objetivo é obter o equilíbrio financeiro no exercício de 2002.

A margem de lucro líquido da Americanas.com demonstra a importância dos recursos de longo prazo, principalmente aqueles contidos no patrimônio líquido que, por sua própria característica, não apresenta a obrigação do pagamento.

Para as duas empresas, o resultado da margem líquida tende a ser maior ou menor em função do volume de vendas em conjunto com a redução no volume de despesas. O negócio da Americanas.com apresentou significativo crescimento nas receitas e redução nas despesas comparando 2001 a 2000, todavia, essa tendência poderá ser comprovada somente no final dos próximos exercícios. A continuar apresentado o desempenho de 2001, a margem de lucro líquido tende a ser maior quando comparada aos resultados da LASA, comprovando a expectativa de que empresas que utilizam o CE desenvolvem suas atividades de venda com uma estrutura compacta comparada às empresas que atuam no mercado tradicional sob o aspecto do volume de despesas.

## **5.15 GIRO DO ATIVO**

Para as duas empresas, o crescimento do ativo total não foi acompanhado pelo crescimento proporcional no volume de vendas. A LASA apresentou uma variação do seu ativo total de 22,78% no ano de 2001 comparado a 2000, e o faturamento cresceu apenas 0,65%. O ativo total da Americanas.com em 2001 foi superior a 2000 em 269,48%, enquanto isso, o faturamento apresentou um crescimento de 229,70%.

Essas variações indicam a possibilidade de ocorrer investimentos em ativos menos rentáveis ou ociosos nas duas empresas, impactando negativamente o giro do ativo total. Apesar do ativo total das empresas apresentarem diferenças na sua



composição, provenientes do meio utilizado para realizar o processo de venda, de políticas de crédito e necessidades de investimentos, é possível que as duas empresas possam apresentar ativos ociosos ou ineficientes.

A necessidade de investimentos nos ativos difere entre a Americanas.com e a LASA, entretanto, o gerenciamento não deve ser diferente, quando considera-se que ambas as empresas devem procurar obter o máximo de rentabilidade com seus ativos.

O quadro 17 demonstra que, nas duas empresas, o percentual de composição dos ativos em relação ao ativo total apresentam diferenças, este fato indica que a dinâmica do negócio da LASA e da Americanas.com exigiram investimentos diferenciados, no que se refere a classificação do ativo e no volume de recursos.

Quadro 17 – Composição percentual dos ativos no ano de 2000 e 2001 das Lojas Americanas S/A e Americanas.com S/A

Empresa	Ativo Circulante		Realizável Longo Prazo		Ativo Permanente	
	2000	2001	2000	2001	2000	2001
Lojas Americanas S/A	46,83	53,54	19,13	15,26	34,04	31,21
Americanas.com S/A	69,74	86	0,08	0,10	30,18	13,90

Conforme demonstrado no quadro 17, na Americanas.com o ativo circulante deve ser a composição de investimentos que impacta em maior grau no giro do ativo, ao passo que na LASA, existe uma tendência mais equilibrada da composição dos investimentos, destacando o ativo circulante. A composição dos investimentos realizados por cada empresa, indica que o giro do ativo pode apresentar variações promovidas por ativos ou composições de ativos diferentemente para cada negócio.

## 5.16 ROI e RSPL

Os prejuízos apresentados por ambas as empresas (exceto LASA em 2001) e a condição da Americanas.com ter iniciado suas atividades praticamente em 2000, (novembro de 1999) impossibilita identificar semelhanças ou igualdades entre as empresas sobre o aspecto do ROI e RSPL. Entretanto, os resultados demonstram que ambos os negócios podem apresentar prejuízos, e, por consequência, não remuneraram

os investimentos, indicando que expressão preço de venda – impostos – custo dos produtos – despesas = lucro ou prejuízo é a mesma para ambos os negócios e, portanto, os impactos negativos ou positivos de cada conta da expressão também serão os mesmos para a LASA e Americanas.com.

## **5.17 AVALIAÇÃO ATRAVÉS DO MODELO DINÂMICO DE ANÁLISE DO CAPITAL DE GIRO**

A aplicação do modelo dinâmico através dos índices/indicadores descritos a seguir permitem realizar algumas considerações a respeito do ciclo operacional das empresas e como ocorre o financiamento desse ciclo.

### **5.17.1 AVALIAÇÃO ATRAVÉS DA NIG**

A NIG da LASA demonstra exatamente o que ocorre com empresas que recebem o pagamento das vendas praticamente à vista ou quando essa condição de pagamento representa grande parte do faturamento (Brasil; Brasil, 2001, p. 34). O percentual de vendas à vista da LASA foi de 66% em 2000 e 68% em 2001, possibilitando à empresa financiar seu ativo cíclico com fontes de curto prazo. Somente os fornecedores financiaram 62% dos recursos investidos no ativo cíclico em 2000 e 85% no ano de 2001.

Na Americanas.com, as vendas à vista correspondem a 15% do faturamento, e, portanto, a empresa necessita de outras fontes de recursos para financiar seu ativo cíclico. Em 2000, contudo, os fornecedores financiaram 76% do ativo cíclico, ano este no qual o PMC foi menor que o PMPF. Em 2001, porém, a política de crédito elevou consideravelmente o contas a receber de clientes, necessitando de outras fontes de recursos para financiar essa política de crédito; nesse ano, os fornecedores financiaram 35% dos recursos investidos no ativo cíclico e houve uma inversão: o PMC apresentou crescimento enquanto o PMPF teve redução.

A NIG indica que, em função do grande volume de recebimentos à vista, a LASA apresenta condições para financiar grande parte do ativo cíclico com recursos do

passivo cíclico especialmente os fornecedores, em contra partida, a Americanas.com não disponibiliza desta condição na mesma proporção, exigindo outras fontes de recursos, lembrando que esses recursos indicados para esse financiamento encontram-se no passivo permanente.

A concentração de vendas à vista, no caso da LASA, e vendas a prazo na Americanas.com indica que o gerenciamento financeiro deve ocorrer de forma diferenciada para as duas empresas. Esse panorama, quanto ao recebimento das vendas, interfere totalmente na composição dos recursos utilizados para financiar o ciclo operacional das duas empresas, exigindo estratégias e ações diferenciadas no gerenciamento financeiro da LASA e Americanas.com.

#### 5.17.2 AVALIAÇÃO ATRAVÉS DO SALDO DISPONÍVEL FINANCEIRO (SDF)

A situação apresentada na avaliação por meio da NIG, demonstrando que o financiamento do ativo cíclico ocorre principalmente através do passivo cíclico faz aumentar o SDF, gerando a necessidade de pouco capital de giro ou podendo ser até negativo (BRASIL; BRASIL, 2001, p. 34).

O SDF da LASA está diretamente associado às alterações na NIG, ou seja, quanto maior a sua condição de utilizar o passivo cíclico, particularmente os fornecedores para financiar o ativo cíclico, o SDF deve aumentar.

No caso da Americanas.com a tendência é apresentar SDF negativos em função da sua incapacidade de financiar o ativo cíclico por intermédio do passivo cíclico, mais precisamente os fornecedores, exigindo da empresa a obtenção de empréstimos de curto prazo para financiar o ativo cíclico, como aconteceu em 2001.

As diferenças existentes entre a LASA e Americanas.com quanto à concentração de venda à vista e a prazo tende a determinar o resultado do SDF. Quanto maior o recebimento à vista mais o SDF tende a crescer, ao contrário, a concentração no recebimento a prazo tende a reduzir o SDF. Segundo Brasil e Brasil (2001, p. 34), essa oscilação ocorre em função das variações na parte variável da NIG, a qual está inserida, segundo os autores, no aspecto conjuntural, que é composto por

sazonalidades, flutuações de venda, aumentos eventuais no nível de estoque e, neste caso específico, as alterações entre venda à vista e a prazo.

Os resultados do SDF tendem a comprovar a situação abordada através da NIG, no qual os prazos de recebimento das vendas permitem à LASA financiar seu ativo cíclico através do passivo cíclico, financiamento esse, que apresentou crescimento em 2001 comparado a 2000, provocando elevação no SDF. No caso da Americanas.com, a concentração de recebimento das vendas na condição a prazo não permite à empresa financiar seu ativo cíclico através do passivo cíclico, como a LASA tem feito, exceto em 2000, quando os prazos de recebimento das vendas foram menores que os prazos de pagamentos a fornecedores. Em 2001, o SDF negativo da Americanas.com indicam a impossibilidade de utilizar o passivo cíclico como fonte de financiamento do ativo cíclico, assim como utilizar recursos de longo prazo.

O resultado do SDF ocorre em função das diferenças entre as empresas sob o aspecto do volume de receitas concentrados no recebimento à vista (LASA) e a prazo (Americanas.com).

### 5.17.3 AVALIAÇÃO ATRAVÉS DA NECESSIDADE TOTAL DE FINANCIAMENTO PERMANENTE (NTPF)

Apesar da LASA ter conseguindo financiar o ativo cíclico através do passivo cíclico como descrito anteriormente, a empresa demonstra necessitar de considerável volume de recursos de longo prazo para financiar o NTPF em comparação a Americanas.com. Essa situação ocorre em função da necessidade de investimentos no permanente. Em 2000, para cada R\$1,00 de receita a LASA apresentava R\$0,20 investido permanente, em 2001 cresceu para R\$0,22 de investimento.

A Americanas.com apresenta situação diferenciada quanto às fontes de recursos para financiar seu ativo cíclico comparado à LASA e apresenta também uma tendência de que sua necessidade de investimentos em permanentes possam ser menores, comparados ao volume de receitas. No primeiro ano de atividade, ou seja, em 2000, os investimentos em permanentes representaram R\$0,24 para cada R\$1,00 de receita, em 2001 caíram para R\$0,10.

Como as duas empresas apresentam diferenças quanto ao financiamento da NIG em função principalmente da composição das receitas recebidas à vista e a prazo, o montante de recursos do NTFP apresenta-se com finalidades opostas entre as duas empresas. A composição do NTFP na LASA compreende as necessidades de investimentos em ativos permanentes. No caso da Americanas.com, a composição do NTFP representa a necessidade de investimentos em ativo cíclico e permanente, situação essa presente em 2001, pois em 2000 a empresa financiou o ativo cíclico e permanente praticamente com recursos provenientes do passivo cíclico.

#### 5.17.4 AVALIAÇÃO ATRAVÉS DO SALDO DISPONÍVEL DE RECURSOS DE LONGO PRAZO (SDLP)

Na LASA, a necessidade de investimentos no ativo permanente apresenta-se como fator que tende a reduzir o volume do SDLP, situação esta, caso a empresa continue a financiando a NIG pelo passivo cíclico e admitindo a falta de ingresso de recursos de longo prazo. No caso da Americanas.com podem ocorrer variações no SDLP em função da necessidade de investimentos no ativo cíclico e permanente, desde que a empresa continue em função do alto volume de contas a receber de clientes, não obtendo condições de financiar esta conta com o passivo cíclico, especialmente com os fornecedores.

As diferenças nos prazos de recebimento e na concentração em vendas à vista e a prazo, na LASA e na Americanas.com interferem diretamente no volume do SDLP. Na LASA, este saldo tende a ser maior pela sua condição de utilizar os fornecedores para financiar o ativo cíclico. No caso da Americanas.com, este saldo tende a ser menor, pois a empresa não apresenta condições de utilizar os fornecedores como fonte de financiamento do ativo cíclico na mesma proporção que a LASA.

### 5.18 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através das análises, pode-se constatar que o negócio das Lojas Americanas S/A e Americanas.com S/A apresentaram um número maior de características as quais

demonstram haver diferenças quanto a origem, aplicação e volume dos recursos financeiros. No quadro 18 pode-se ser observado um resumo dos principais aspectos avaliados, e estes demonstram haver variáveis que estão presentes nas duas empresas, todavia, de forma diferente ou exigem um tratamento diferenciado.

O quadro 18 demonstra a existência de variáveis que indicam que a origem, aplicação e volume dos recursos financeiros para as duas empresas são diferentes. As diferenças nos prazos de pagamentos, com a concentração no pagamento à vista (LASA) e a prazo (Americanas.com) gera duas situações distintas. Em primeiro lugar, quanto maior as receitas provenientes dos recebimentos à vista, menor a necessidade de recursos para financiar as contas a receber de clientes; como essa situação está presente na LASA, permite a empresa utilizar os fornecedores como a principal fonte de financiamento para suas vendas a prazo, conforme demonstrado pela NIG. Em segundo lugar, está presente a situação da Americanas.com totalmente diversa: a empresa apresenta uma grande concentração nos recebimentos a prazo (85% das receitas), com um PMC de 187 dias em 2001. Nessa situação, o financiamento das contas a receber de clientes tem como fonte principal os recursos de longo prazo, pois os fornecedores financiaram em 2001 35% do contas a receber de clientes, contra o total em 2000. O modelo de vendas especificamente as condições de pagamento praticados pela empresa afetam diretamente os recursos financeiros, exigindo, para cada empresa, volume de recursos distintos, assim como também as fontes de financiamento não são as mesmas.

Os estoques da Americanas.com apresentam um menor tempo de permanência, deste modo, o volume de recursos investidos no estoque de produtos é menor quando comparado a LASA, assim como tende a necessitar de um volume menor despesas com aluguéis, seguros etc. Quanto menos recursos investidos no estoque e gastos relacionados, liberam-se recursos para outras finalidades. Desta maneira, a necessidade de recursos para cada empresa apresenta-se diferentemente, exigindo que o planejamento financeiro seja feito de forma a atender as características do varejo eletrônico e tradicional.

Quadro 18 - Resumo dos aspectos que indicam diferenças ou semelhanças entre as Lojas Americanas S/A e Americanas.com S/A no gerenciamento financeiro.

<b>Aspecto do gerenciamento financeiro</b>	<b>Diferente</b>	<b>Semelhante</b>	<b>Comentário</b>
Ativos financeiros		X	As empresas apresentam a mesma necessidade desse tipo de recurso, mantendo um baixo volume.
Contas a receber de clientes	X		As diferenças entre venda à vista e a prazo exigem volumes de recursos financeiros diferentes para cada empresa.
Estoque	X		O negócio virtual exige menos volume de estoque.
Permanente	X		Acredita-se que o negócio virtual requer menos investimento em permanente para que as vendas ocorram.
Fornecedores	X		A utilização dos fornecedores como fonte de financiamento é utilizado de forma diferenciada entre cada negócio.
Empréstimos de curto prazo	X		O negócio virtual necessita desse tipo de recursos em maior proporção quando comparado ao negócio tradicional.
Recursos de longo prazo	X		Esses recursos são investidos de forma diferente.

A Americanas.com necessita de menos investimentos em ativos permanentes quando comparado à LASA para gerar a mesma receita. Essa condição favorece a Americanas.com, a adotar uma política expansionista de crédito, possibilitando destinar comparativamente à LASA um volume maior de recursos de longo prazo para financiar as necessidades do ativo circulante, reduzindo, assim, a dependência de recursos de curto prazo. Tomando o exercício de 2001, veremos que a Americanas.com utilizou 49,08% dos recursos de longo prazo para investimentos em ativos permanentes, contra 51,77% da LASA. Quando acrescentamos o realizável a longo prazo a relação da Americanas.com praticamente não se altera indo a 49,61% e a LASA cresce para 77,08%. Essas informações indicam que os recursos de longo prazo apresentam aplicações diferentes nas duas empresas, desta forma, tem-se uma situação em que a origem, volume e aplicação dos recursos financeiros não são iguais.

A margem de lucro bruto apresenta uma tendência de igualdade, todavia, ainda é diferente entre as empresas. A margem de lucro operacional da Americanas.com apresentou uma significativa melhora no ano de 2001 em relação a 2000, em que houve uma redução nas despesas com vendas e gerais/administrativas, indicando a possibilidade da Americanas.com vir a ter uma estrutura enxuta com crescimento das receitas.

As vendas à vista na LASA permitem utilizar os fornecedores como a principal fonte de recursos para financiar as contas a receber de clientes de acordo com o resultado da NIG. Em contrapartida, a Americanas.com não apresenta essa condição idêntica, tendo em vista a concentração de suas vendas nos recebimentos a prazo. E persistindo esta estrutura de recebimentos das receitas, o SDF tende a ser sempre maior para a LASA, em comparação à Americanas.com, o que permite uma condição melhor para atender, por exemplo, um crescimento sazonal nas vendas sem depender de outras fontes de recursos.

Os resultados indicam, indicam, portanto, que o gerenciamento financeiro para a LASA e Americanas.com deve ser diferente, tendo em vista que as necessidades e fontes de recursos não são as mesmas e as características que envolvem as vendas, particularmente os prazos de pagamentos e a necessidade de estoque apresentam-se diferentemente nos dois negócios.



## CAPÍTULO 6

### CONCLUSÕES E SUGESTÕES

---

#### 6.1 CONCLUSÃO FINAL

Operar no CE com a venda de produtos exige a necessidade de recursos financeiros e, como tal, necessita ser gerenciado tendo em vista a origem e a fonte desses recursos, visando manter a empresa equilibrada financeiramente. Essa é uma situação presente em qualquer empresa, seja tradicional ou eletrônico, porém, acredita-se que podem existir características dos recursos financeiros específicas para cada empresa, sendo assim, foi realizado um estudo de caso, utilizando a empresa Lojas Americanas S/A (varejo tradicional) e Americanas S/A (varejo eletrônico).

As análises demonstraram que o volume, origem e aplicação dos recursos financeiros nas duas empresas são afetados diretamente por características presentes de forma diferenciada nas duas empresas. A Lojas Americanas S/A apresenta um grande volume de venda à vista e financia maciçamente as contas a receber de clientes através dos fornecedores. Em contrapartida, na empresa virtual ocorre o contrário, suas vendas são concentradas em recebimentos a prazos relativamente extensos, impossibilitando a utilização maciça dos fornecedores como fonte de financiamento da contas a receber de clientes, sendo necessário utilizar recursos de longo prazo. A Americanas.com S/A necessita de um volume de estoques menor que a empresa tradicional; essa situação impacta diretamente no volume de recursos financeiros destinados, considerando não somente os investimentos em produtos, mas toda a infraestrutura necessária. Nas duas empresas, as fontes e a aplicação dos respectivos recursos para propiciar condições de continuidade da atividade são diferentes, indicando que o gerenciamento financeiro de uma empresa é incompatível com a outra.

O negócio de varejo tradicional da Lojas Americanas S/A apresenta-se, portanto, diferente do negócio da Americanas.com S/A sob o aspecto do volume, origem e aplicação dos recursos financeiros. Essa conclusão pode ser estendida para

as empresas virtuais de varejo que comercializam ou desejam comercializar produtos, nas quais confrontar a realidade do comércio eletrônico com o tradicional e adotar como única fonte de análise pode ser insuficiente para obter uma referência ou indicação de padrões de gestão dos recursos financeiros.

As diferenças encontradas sob o aspecto dos recursos financeiros entre as Lojas Americanas S/A e Americanas.com S/A representam um estudo de caso e, não se estendem, portanto, a outras empresas, bem como não relatam a realidade sobre este aspecto em outras empresas de varejo ou de outro segmento que atuam no CE.

## **6.2 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS**

Acredita-se que os dados do estudo de caso devem ser avaliados, ampliando a o número de períodos utilizados, e dessa forma observar se o gerenciamento dos recursos financeiros continua a apresentar diferenças, e sob quais aspectos.

Deve-se realizar estudos semelhantes a este ampliando o número de empresas virtuais e tradicionais a serem comparadas para avaliar os recursos financeiros envolvidos, possibilitando, em uma primeira fase, apresentar, de forma mais abrangente, variáveis que interferem no gerenciamento dos recursos financeiros utilizados no CE e no segundo momento apresentar ou sugerir instrumentos que permitam aos gestores financeiros avaliar a situação financeira da empresa virtual em conformidade com a realidade que o CE apresenta para os recursos financeiros, seu volume, fontes e aplicações.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBERTIN, A. L. Comércio eletrônico: benefícios e aspectos de sua aplicação. **RAE -Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 38, n. 1, p. 52-63, jan./mar. 1998.

ALBERTIN, A. L. **Comércio eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000. 242 p.

ALLEN, B. A; JUILLET, L.; PAQUET, G.; ROY, J. E-governance & government on-line in Canada: partnerships, peoples & prospects. **Government Information Quarterly**, Stanford, CT, v. 18, p. 93-104, 2001.

ANGELO, C. F. et al. **Finanças no varejo: gestão operacional: exercícios práticos com respostas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000. 286 p.

ANTONIALLI, L. M. Tecnologia da informação e estratégia de uma cooperativa de cafeicultores: o caso Cooxupé. In: MARCOVITCH, J. (Org.). **Tecnologia da informação e estratégia empresarial**. São Paulo: FEA/USP, 1996. p. 13-24.

ASSAF NETO, A. **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1998. 292 p.

ASSAF NETO, A.; SILVA, C. A. T. **Administração do capital de giro**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997. 200 p.

BLATTMANN, U.; RADOS, G. J. V. Direitos autorais e Internet: do conteúdo ao acesso. **Rev. Online da Bibl. Prof. Joel Martins**, Campinas, v. 2, n. 3, p. 86-96, jun. 2001.

BRASIL, H. V.; BRASIL, H. G. **Gestão financeira das empresas: um modelo dinâmico**. 4. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001. 163 p.

BUTLER, P.; PEPPARD, J. Consumer purchasing on the Internet: processes and prospects. **European Management Journal**, Kidlington, Oxford, v. 16, no. 5, p. 600-610, 1998.

CANO, C. B. **Modelo para análise de organizações que operam em espaço cibernético**. 1999. 178 f. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

CAVALCANTI, J. C. A Internet, o modelo nacional e uma proposta de enfoque para uma política de tarifas em sua operação no país. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 17, n. 2, p. 130-143, abr./jun. 1997.

CHAUDHURY, A.; MALLICK, D. N.; RAO, R. Web channels in e-commerce. **Communications of the ACM**, v. 4, Jan. 2001. Disponível em:  
<[http://web7.infotrac.apla.galeogroup.com/i....IM\\_0\\_A69372358&dyn=8!ar\\_fmt?sw\\_aep+parana](http://web7.infotrac.apla.galeogroup.com/i....IM_0_A69372358&dyn=8!ar_fmt?sw_aep+parana)>. Acesso em: 19 fev. 2001.

CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 2000. 416 p.

COMPUTER INDUSTRY ALMANAC INC.: banco de dados. Disponível em:  
<<http://www.c-i-a.com>>. Acesso em: 31 dez. 1999.

COPPEL, J. E-Commerce: impacts and policy challenges. **OECD Economic Outlook**, no. 67, June 2000. Disponível em:  
<<http://netec.mcc.ac.uk/WoPEc/data/Papers//oedoeccdec252.html>>. Acesso em: 14 Jun. 2001.

COSTA, C. R. M.; SOUZA, A. A. Comércio eletrônico: uma ferramenta para globalização de mercados. **Perspectiva Econômica**, São Leopoldo, v. 32, n. 99, p. 33-46, out./dez. 1997.

CSILLAG, J. M. **Análise do valor: metodologia do valor: engenharia do valor, gerenciamento do valor, redução de custos, racionalização administrativa**. São Paulo: Atlas, 1985. 284 p.

DINIZ, E. H. Comércio eletrônico: fazendo negócios por meio da Internet. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 3, n. 1, p. 71-86, jan./abr. 1999.

ELKIN-KOREN, N.; SALZBERGER, E. M. Law and economics in cyberspace. **International Review of Law and Economics**, New York, v. 19, p. 553-581, 1999.

ENDERS, A ; JELASSI, T. The converging business models of Internet and bricks-and-mortar retailers. **European Management Journal**, Kidlington, Oxford, v. 18, no. 5, p. 542-550, 2000.

ENDLER, A. M. Governo eletrônico: a Internet como ferramenta de gestão dos serviços públicos. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 6, n. 2, abr. 2000. Disponível em:  
<<http://read.adm.ufrgs.br/read14/artigo/artigo1.htm>>. Acesso em: 01 dez. 2001.

FLEURY, A. L. **Dinâmicas organizacionais em mercados eletrônicos**. São Paulo: Atlas, 2001. 108 p.

GIOVANNINI, F. A empresa média industrial e a Internet. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 8, n. 3, p. 1-14, jul./set. 2001.

GITMAN, L. J. **Princípios da administração financeira: essencial**. Tradução: Jorge Ritter. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 610 p. Título original: Principles of managerial finance: brief

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. Tradução Jacob Ancelevicz. 3. ed., São Paulo: Harbra, 1987. 794 p. Título original: Principles of managerial finance.

GLOOR, P. **Transformando a empresa em e-Business: como ter sucesso na economia digital**. Tradução: Bazán Tecnologia e Linguística. São Paulo: Atlas, 2001. 249 p. Título original: making the e-business transformation.

GROPPELLI, A. A.; NIKBAKHT, E. **Administração financeira**. Tradução André Olímpio Mosselman Du Chenoy Castro. São Paulo: Editora Saraiva, 1998. 535 p. Título original: Finance.

HAGEL, J.; ARMSTRONG, A. G. **Vantagem competitiva na Internet: como criar uma nova cultura empresarial para atuar nas comunidades virtuais**. Tradução Ronaldo Goldbach. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1998. 261 p. Título original: Net gain: expanding markets through virtual communities.

HELANDER, M. G.; KHALID, H. M. Modeling the customer in electronic commerce. **Applied Ergonomics**, London, v. 31, p. 609-619, Dec. 2000.

HENG, M. S. H. Understanding electronic commerce from a historical perspective. **Research Memorandum**, no. 2000-38, Dec. 2000. Disponível em: <<http://netec.mcc.ac.uk/WoPEc/data/Papers/dgrvuarem2000-38.html>>. Acesso em: 15 jun. 2001.

HUIZINGH, E. K. R. E. 1999. Towards successful electronic commerce strategies: a hierarchy of three management models. Disponível em: <<http://netec.mcc.ac.uk/WoPEc/data/Papers//dgrrygsom99B45.html>>. Acesso em: 17 jun. 2001.

KALAKOTA, R.; ROBINSON, M. **E-business: estratégias para alcançar o sucesso no mundo digital**. Tradução Carlos Alberto Picanço de Carvalho. Porto Alegre: Bookman, 2002. 470 p. Título original: E-business 2.0: Roadmap for sucess.

KLANG, M. Who do you trust? Beyond encryption, secure e-business. **Decision Support Systems**, Amsterdam, v. 31, p. 293-301, 2001.

LIAO, Z.; CHEUNG, M. T. Internet-based e-shopping and consumer attitudes: an empirical study. **Information & Management**, Amsterdam, v. 38, p. 299-306, 2001.

LINDBECK, A. W. S. ICT and household-firm relations. **IIES Seminar Paper**, no. 677, Oct. 1999. Disponível em: <<http://netec.mcc.ac.uk/WoPEc/data/Papers/hhsiessp0677.html>>. Acesso em: 15 jun. 2001.

LUCKING-REILEY, D.; SPULBER, D. F. Business-to-business electronic commerce. **Journal of Economic Perspectives**, Nashville, v. 15, p. 55-68, Spring 2001.

MAEMURA, S. K. **Comércio eletrônico: uma análise dos agentes intermediários no varejo virtual**. 1998. 173 f. Dissertação (Mestrado em Planejamento e Análise Econômica) - Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, São Paulo.

MARQUES, E. V.; ALBERTIN, A. L. O varejo e o consumidor: a realidade na Internet. In: SEMEAD - SEMINÁRIOS DE ADMINISTRAÇÃO, 4., 1999, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FEA/USP, 1999. p. 1-16.

MARTINS, E.; ASSAF NETO, A. **Administração financeira: as finanças das empresas sob condições inflacionárias**. São Paulo: Atlas, 1986. 559 p.

MATARAZZO, D. C. **Análise financeira de balanços: abordagem básica e gerencial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1995. 463 p.

MATTOS, A. C. M. Empregos e empresas que mudarão com a Internet. **RAE -Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 39, n. 3, p. 73-108, jul./set. 1999.

MORESI, E. A. D. Delineando o valor do sistema de informação de uma organização. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n. 1, p. 14-24, jan./abr. 2000.

NEVES, M. F. **Um modelo para planejamento de canais de distribuição no setor de alimentos**. 1999. 297 f. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.

PEPPARD, J. Customer relationship management (CRM) in financial services. **European Management Journal**, Kidlington, Oxford, v. 18, no. 3, p. 312-327, June 2000.

PERIOTTO, A J. et al. Comércio eletrônico: características e barreiras. **Caderno de Administração**, Maringá, v. 9, n. 2, p. 77-96, jul./dez. 2001.

PRUSAK, L. A economia da informação e do conhecimento e as TI. **Economia e Gestão das TI**, n. 02, nov. 1998. Disponível em: <<http://www.revista.unicamp.br/infotec/economia/economia2-1.html>>. Acesso em: 28 nov. 2001.

ROTHAERMEL, F. T.; SUGIYAMA, S. Virtual internet communities and commercial success: individual and community-level theory grounded in the atypical case of TimeZone.com. **Journal of Management**, Stanford, CT, v. 27, p. 297-312, 2001.

RUFINO, M. S. **Comércio eletrônico, modelos de negócio e a dinâmica organizacional: Caso Cisco**. 2000, 99 f. Dissertação (Mestrado em Produção e Sistemas de Informação) - EAESP, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo.

SCHWARTZ, E. I. **Webeconomia**. Tradução Ana Beatriz Tavares Pereira. São Paulo: Makron Books, 1998. 202 p. Título original: Webeconomics.

SHAPIRO, C.; VARIAN, H. R. **A economia da informação: como os princípios econômicos se aplicam a era da Internet**. Tradução Ricardo Inojosa. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1999. 397 p. Título original: Information rules.

SILVA, A. Eles vêm com tudo. **Revista Exame**, São Paulo, Edição 690, Ano 32, n. 12, p. 98-108, 16 jun. 1999.

SILVA, A L. Tecnologia da informação no varejo: o caso do Pão-de-açúcar delivery. In: MARCOVITCH, J. (Org.). **Tecnologia da informação e estratégia empresarial**. São Paulo: FEA/USP, 1996. p. 25-38.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis: UFSC/PPGEP/LED, 2000. 118 p.

SILVA, J. M.; DENEGA, S. M. **Aplicações da informática no comércio e serviços: o comércio eletrônico e serviços via Internet**. 1999. 46 f. Monografia (Disciplina de computadores e sociedade do curso de análise de sistemas – Universidade Estadual do Centro-Oeste, Guarapuava.

SILVEIRA, H. F. R. Internet, governo e cidadania. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 30, n. 2, p. 80-90, maio/ago. 2001.

SOUZA, A. F.; LUPORINI, C. E. M.; SOUZA, M. S. Gestão do capital de giro. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 1, n. 3, p. 1-8, 2º Sem. 1996.

TORRES, G.; COZER, A. **Alavancando negócios na Internet**. Rio de Janeiro: Axel Books do Brasil Editora, 2000. 361 p.

THUROW, L. C. 2000. O comércio tradicional e a Internet. Disponível em: <[http://www.intermanagers.com.br/prod.BRA/HSMP\\_NOTESDETAILNOT?p\\_dup](http://www.intermanagers.com.br/prod.BRA/HSMP_NOTESDETAILNOT?p_dup)>. Acesso em: 25 jan. 2001.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL: Comércio eletrônico. Disponível em: <[http://labacom.inf.ufrgs.br/grad.inf01015/e\\_comm/e-comm.htm](http://labacom.inf.ufrgs.br/grad.inf01015/e_comm/e-comm.htm)>. Acesso em: 14 jan. 2001.

WALSH, J.; GODFREY, S. The Internet: a new era in customer service. **European Management Journal**, Kidlington, Oxford, v. 18, no. 1, p. 85-92, 2000.

WEBHOUSE: BANCO DE DADOS. DISPONÍVEL EM: <<http://www.webhouse.com.demografica.htm>>. Acesso em: 22 maio 2002.

WEIZEI, E.; ERDMANN, R. H. Estudo sobre características virtuais: afinal, o que é uma organização virtual? In: SEMEAD - SEMINÁRIOS DE ADMINISTRAÇÃO, 5., 2001, São Paulo. **Anais...**São Paulo: FEA/USP, 2001. p. 1-11.

WESTON, J. F.; BRIGHAM, E. F. **Fundamentos da administração financeira**. Tradução Sidney Stancatti. 10 ed. São Paulo: Makron Books, 2000. 1030 p. Título Original: Essentials of managerial finance.

ZILBER, M. A.; FISCHMANN, A. A. Mudanças na distribuição: o papel da estratégia. In: SEMEAD - SEMINÁRIOS DE ADMINISTRAÇÃO, 4., 1999, São Paulo. **Anais...**São Paulo: FEA/USP, 1999. p. 1-12.

## **ANEXOS**



## ANEXO 1

### AVALIAÇÃO FINANCEIRA DA LOJAS AMERICANAS S/A ATRAVÉS DOS ÍNDICES FINANCEIROS

Esta parte do trabalho destina-se a obter os índices apresentados no capítulo 04, utilizando as informações financeiras da Lojas Americanas S/A dos exercícios de 2000 e 2001, contidas nos balanços patrimoniais, DREs e outros dados disponibilizados pela empresa. Os valores estão em milhares de reais.

#### ÍNDICE DE LIQUIDEZ

##### CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO

Capital Circulante Líquido (CCL) = Ativo Circulante – Passivo Circulante

2000

(CCL) = 454.700 – 320.788

(CCL) = 133.912

2001

CCL = 638.222 – 473.538

CCL= 164.684

##### ÍNDICE DE LIQUIDEZ IMEDIATA

Liquidez Imediata =  $\frac{\text{Disponível}}{\text{Passivo Circulante}}$

2000

Liquidez Imediata =  $\frac{22.541}{320.788}$

Liquidez Imediata = 0,07

2001

Liquidez Imediata =  $\frac{20.529}{473.538}$

Liquidez Imediata = 0,04

### ÍNDICE DE LIQUIDEZ SECA

$$\text{Índice de Liquidez Seca} = \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques}}{\text{Passivo Circulante}}$$

2000

$$\text{Índice de Liquidez Seca} = \frac{454.700 - 159.335}{320.788}$$

$$\text{Índice de Liquidez Seca} = 0,92$$

2001

$$\text{Índice de Liquidez Seca} = \frac{638.222 - 186.175}{473.538}$$

$$\text{Índice de Liquidez Seca} = 0,95$$

### ÍNDICE DE LIQUIDEZ CORRENTE

$$\text{Índice de Liquidez Corrente} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

2000

$$\text{Índice de Liquidez Corrente} = \frac{454.700}{320.788}$$

$$\text{Índice de Liquidez Corrente} = 1,42$$

2001

$$\text{Índice de Liquidez Corrente} = \frac{638.222}{473.538}$$

$$\text{Índice de Liquidez Corrente} = 1,35$$

### ÍNDICE DE LIQUIDEZ GERAL

$$\text{Liquidez Geral} = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo}}$$

2000

$$\text{Liquidez Geral} = \frac{454.700 + 185.698}{320.788 + 471.702}$$

$$\text{Liquidez Geral} = 0,81$$

2001

$$\text{Índice de Liquidez Geral} = \frac{638.222 + 181.911}{473.538 + 497.953}$$

$$\text{Índice de Liquidez Geral} = 0,84$$

## ÍNDICE DA ATIVIDADE

Para obter os índices de atividade, algumas informações não contidas no balanço patrimonial e DREs são necessárias, tais como:

Os recebimentos da LASA em 2000 foram de 59% em dinheiro, 32% em cartões de crédito, 7% cheque a vista e 2% cheque a prazo. No ano de 2001, os pagamentos em dinheiro corresponderam a 62%, cartões de crédito 32% e cheque à vista 6%. As vendas a prazo corresponderam a 561.769 ou 34% da receita em 2000 e 532.187 ou 32% no ano seguinte. As compras junto a fornecedores foram consideradas todas a prazo, após várias tentativas sem sucesso de obter da empresa o volume de compras à vista e a prazo.

Os valores do estoque de 2000 foram obtidos através do valor apresentado no final do exercício de 1999 mais os valores trimestrais do exercício. Para o ano de 2001 seguiu-se a mesma metodologia, alterando o estoque final de 1999 para 2000.

As compras anuais a prazo correspondem ao custo dos produtos vendidos, sendo considerado que o pagamento foi realizado a prazo.

## PERÍODO MÉDIO DE COBRANÇA (PMC)

$PMC = \frac{\text{Contas a receber}}{\text{(Vendas a prazo anuais/360)}}$

2000

$PMC = \frac{135.729}{561.769/360}$

PMC = 87 dias

2001

$PMC = \frac{113.901}{532.187/360}$

PMC = 77 dias

## PRAZO MÉDIO DE PAGAMENTO A FORNECEDORES (PMPF)

$$\text{PMPF} = \frac{\text{Contas a pagar}}{(\text{Compras anuais a prazo}/360)}$$

2000

$$\text{PMPF} = \frac{204.751}{1.007.706/360}$$

$$\text{PMPF} = 73 \text{ dias}$$

2001

$$\text{PMPF} = \frac{285.398}{981.826/360}$$

$$\text{PMPF} = 105 \text{ dias}$$

## PRAZO MÉDIO DO ESTOQUE (PME)

$$\text{Prazo Médio do Estoque (PME)} = \frac{\text{Estoque Médio}}{\text{Custo dos Produtos Vendidos}} \times 360$$

2000

$$\text{PME} = \frac{(193.646+196.009+140.077+168.473+159.335)/5 \times 360}{1.007.706}$$

$$\text{PME} = 61 \text{ dias}$$

$$\text{Giro do Estoque (GE)} = 360/61 = 5,9 \text{ vezes no ano}$$

2001

$$\text{PME} = \frac{(159.335+193.758+150.708+189.221+186.175)/5 \times 360}{981.826}$$

$$\text{PME} = 64 \text{ dias}$$

$$\text{Giro do Estoque (GE)} = 360/64 = 5,6 \text{ vezes no ano}$$

## ÍNDICE DE RENTABILIDADE

### MARGEM DE LUCRO BRUTO (MLB)

$$MLB = \frac{\text{Vendas} - \text{Custo dos produtos vendidos (CPV)}}{\text{Venda total}}$$

2000

$$MLB = \frac{1.652.261 - 1.007.706}{1.652.261}$$

$$MLB = 0,3901 \times 100 = 39,01\%$$

2001

$$MLB = \frac{1.663.085 - 981.826}{1.663.085}$$

$$MLB = 0,4096 \times 100 = 40,96 \%$$

### MARGEM DE LUCRO OPERACIONAL

$$\text{Margem Bruta} = \frac{\text{Lucro Bruto}}{\text{Venda Total}}$$

2000

$$\text{Margem Bruta} = \frac{335.393}{1.652,261}$$

$$\text{Margem Bruta} = 0,20299 \times 100 = 20,30 \%$$

2001

$$\text{Margem Bruta} = \frac{376.802}{1.663.085}$$

$$\text{Margem Bruta} = 0,2266 \times 100 = 22,66 \%$$

## MARGEM DE LUCRO LÍQUIDO

$$\text{Margem de Lucro Líquido} = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Venda Total}}$$

2000

$$\text{Margem de Lucro Líquido} = \frac{19.919}{1.652.261}$$

$$\text{Margem de Lucro Líquido} = -0,0120 \times 100 = -1,20 \%$$

2001

$$\text{Margem de Lucro Líquido} = \frac{57.112}{1.663.085}$$

$$\text{Margem de Lucro Líquido} = 0,343 \times 100 = 3,43 \%$$

## GIRO DO ATIVO

$$\text{Giro do Ativo} = \frac{\text{Receitas Operacionais}}{\text{Ativo Total}}$$

2000

$$\text{Giro do Ativo} = \frac{1.652.261}{970.941}$$

$$\text{Giro do Ativo} = 1,7$$

2001

$$\text{Giro do Ativo} = \frac{1.663.085}{1.192.144}$$

$$\text{Giro do Ativo} = 1,4$$

## RETORNO SOBRE OS ATIVOS (ROA/ROI)

$$\text{ROA} = \text{Margem de lucro líquida} \times \text{giro do ativo}$$

2000

$$\text{ROA} = -1,20 \times 1,7 = -2,04\%$$

2001

$$\text{ROA} = 3,43 \times 1,4 = 4,80\%$$

## RETORNO SOBRE O PATRIMÔNIO LÍQUIDO (RSPL)

$$\text{RSPL} = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Patrimônio líquido}}$$

2000

$$\text{RSPL} = - \frac{19.919}{178.451}$$

$$\text{RSPL} = - 0,1116 \times 100 = -11,16\%$$

2001

$$\text{RSPL} = \frac{57.112}{220.653}$$

$$\text{RSPL} = 0,2588 \times 100 = 25,88\%$$

## ANÁLISE DOS ÍNDICES ATRAVÉS DO MODELO DINÂMICO

Quadro 17 – Reclassificação do balanço patrimonial de 2000 e 2001 da empresa Lojas Americanas S/A de acordo com o modelo dinâmico de análise do capital de giro.

ATIVO				PASSIVO				
ATIVO CIRCULANTE				PASSIVO CIRCULANTE				
ATIVO CIRCULANTE	ATIVO CÍCLICO		2001	2000		2001	2000	PASSIVO CÍCLICO
		Duplicatas a receber	113.901	135.729	Fornecedores	285.398	204.751	
		Provisão dev. duvidosos			Impostos indiretos a pagar	115.330	92.088	
		Estoques	186.175	159.335	Adiantamento de clientes			
		Adiantamento a empregados			Salários e encargos	18.134	16.135	
		Impostos Ind. a compensar	36.008	37.246	Outras contas a pagar	38.029	36.319	
	Desp. Operac. antecipadas							PASSIVO CIRCULANTE
		336.084	332.310		456.891	349.293		
	Disponibilidades	20.529	22.541	Empréstimos de curto prazo	43.012	18.918		
	IR e contrib. social diferido	103.985	99.615	Duplicatas descontadas				
	Aplicações financeiras	256.388	92.660	IR e contrib. social diferido	31.574	30.265		
	Depósitos judiciais	33.558	30.617	Dividendos		17.974		
	Restituição do IR			Dívidas c/ empresas controlada				
	Outras contas a receber	5.021	7.189	Outras contas a pagar				
			Provisão para contingências	15.868	25.829			
	419.481	252.622		108.428	75.012			
	755.565	584.932		565.319	424.305			
ATIVO PERMANENTE				PASSIVO PERMANENTE				
ATIVO NÃO CIRCULANTE	REALIZÁVEL A L. PRAZO		2001	2000		2001	2000	EXIGÍVEL A LONGO PRAZO
		Títulos a receb. longo prazo	764	306	Empréstimos de longo prazo			
		Aplicações financ. longo prazo			Financiamentos de L. prazo	370.684	329.026	
		Plano de vendas de ações	63.379	54.268	Empréstimos e adiantamento			
		Empréstimos/adiantamentos a			de sociedade control./coligada	35.488	39.159	
		Sociedades controladas	425	892				
		64.568	55.466		406.172	368.185	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	
	Permanente			Patrimônio líquido				
	Investimentos	230.246	183.340	Capital social	117.941	117.850		
	Imobilizado	75.325	83.228	Reservas de lucros	130.408	87.870		
	Diferido	66.440	63.975	Ações em tesouraria	(27.696)	(27.269)		
		372.011	330.543		220.653	178.451		
		436.579	386.009		626.825	546.636		
		1.192.144	970.941		1.192.144	970.941		

Fonte: Adaptado de Assaf Neto (1998, p. 195)



#### NECESSIDADE E INVESTIMENTO EM GIRO (NIG)

$NIG = \text{Ativo cíclico} - \text{Passivo cíclico}$

2000

$NIG = 332.310 - 349.293$

$NIG = -16.983$

2001

$NIG = 336.084 - 456.891$

$NIG = -120.807$

#### SALDO DISPONÍVEL FINANCEIRO (SDF)

$SDF = \text{Ativo financeiro} - \text{Passivo financeiro}$

2000

$SD = 252.622 - 75.012$

$SD = 177.610$

2001

$SDF = 419.481 - 108.428$

$SDF = 311.053$

#### NECESSIDADE TOTAL DE INVESTIMENTO PERMANENTE (NTPF)

$NTPF = NIG + \text{Ativo permanente}$

2000

$NTPF = -16.983 + 386.009$

$NTPF = 369.026$

2001

$NTPF = -120.807 + 436.579$

$NTPF = 315.772$

## **SALDO DISPONÍVEL DE RECURSOS DE LONGO PRAZO (SDLP)**

$SDLP = \text{Passivo permanente} - \text{NTFP}$

2000

$SDLP = 546.636 - 369.026$

$SDLP = 177.610$

2001

$SDLP = 626.825 - 315.772$

$SDLP = 311.053$

## **AVALIAÇÃO FINANCEIRA DA AMERICANAS.COM S/A ATRAVÉS DOS ÍNDICES FINANCEIROS**

Nesta parte do trabalho devem ser obtidos os resultados dos índices e indicadores apresentados no capítulo 04 da empresa Americanas.com. S/A

### **ÍNDICE DE LIQUIDEZ**

#### **CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO (CCL)**

$CCL = \text{Ativo Circulante} - \text{Passivo Circulante}$

2000

$CCL = 13.227 - 18.524$

$CCL = - 5.297$

2001

$CCL = 60.266 - 50.235$

$CCL = 10.031$

### ÍNDICE DE LIQUIDEZ IMEDIATA

$$\text{Liquidez Imediata} = \frac{\text{Disponível}}{\text{Passivo Circulante}}$$

2000

$$\text{Liquidez Imediata} = \frac{1.948}{18.524}$$

$$\text{Liquidez Imediata} = 0,10$$

2001

$$\text{Liquidez Imediata} = \frac{807}{50.235}$$

$$\text{Liquidez Imediata} = 0,02$$

### ÍNDICE DE LIQUIDEZ SECA

$$\text{Índice de Liquidez Seca} = \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques}}{\text{Passivo Circulante}}$$

2000

$$\text{Índice de Liquidez Seca} = \frac{13.227 - 2.736}{18.524}$$

$$\text{Índice de Liquidez Seca} = 0,57$$

2001

$$\text{Índice de Liquidez Seca} = \frac{60.266 - 7.785}{50.235}$$

$$\text{Índice de Liquidez Seca} = 1,04$$

### ÍNDICE DE LIQUIDEZ CORRENTE

$$\text{Índice de Liquidez Corrente} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

2000

$$\text{Índice de Liquidez Corrente} = \frac{13.227}{18.524}$$

$$\text{Índice de Liquidez Corrente} = 0,71$$

2001

$$\text{Índice de Liquidez Corrente} = \frac{60.266}{50.235}$$

$$\text{Índice de Liquidez Corrente} = 1,20$$

## ÍNDICE DE LIQUIDEZ GERAL

$$\text{Liquidez Geral} = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo}}$$

2000

$$\text{Liquidez Geral} = \frac{13.227 + 15}{18.524}$$

$$\text{Liquidez Geral} = 0,71$$

2001

$$\text{Liquidez Geral} = \frac{60.266 + 69}{50.235 + 71}$$

$$\text{Liquidez Geral} = 1,20$$

## ÍNDICE DE ATIVIDADE

Para a obtenção dos índices de atividade da Americanas.com é necessário conhecer algumas informações:

De acordo com a empresa 85% do faturamento provém de vendas a prazo. A base utilizada como venda total considera somente a receita efetivamente ocorrida e proveniente de produtos, desta forma, as receitas com serviços/fretes e devoluções estão excluídos do total de receitas. As compras junto a fornecedores estão sendo consideradas a prazo.

O estoque médio de 2000 foi obtido com os valores trimestrais do corrente ano, enquanto o estoque de 2001 considerou-se o estoque final do exercício de 2000 mais os valores trimestrais.

## PERÍODO MÉDIO DE COBRANÇA (PMC)

$$\text{PMC} = \frac{\text{Contas a Receber}}{(\text{Vendas a Prazo Anuais}/360)}$$

2000

$$\text{PMC} = \frac{7.468}{20.359/360}$$

$$\text{PMC} = 132 \text{ dias}$$

2001

$$\text{PMC} = \frac{34.541}{66.330/360}$$

$$\text{PMC} = 187 \text{ dias}$$

## PRAZO MÉDIO DE PAGAMENTO A FORNECEDORES (PMPF)

$$\text{PMPF} = \frac{\text{Conta a Pagar}}{\text{Compras Anuais a Prazo}/360}$$

2000

$$\text{PMPF} = \frac{8.231}{16.193/360}$$

$$\text{PMPF} = 183 \text{ dias}$$

2001

$$\text{PMPF} = \frac{16.102}{49.316/360}$$

$$\text{PMPF} = 118 \text{ dias}$$

## PRAZO MÉDIO DO ESTOQUE

$$\text{Prazo Médio do Estoque (PME)} = \frac{\text{Estoque Médio} \times 360}{\text{Custo dos Produtos Vendidos}}$$

2000

$$\text{PME} = \frac{(869+1.441+2.443+2.736)/4 \times 360}{16.193}$$

$$\text{PME} = 42 \text{ dias}$$

$$\text{Giro do Estoque (GE)} = 360/42 = 8,6 \text{ vezes no ano}$$

2001

$$\text{PME} = \frac{(2.736+3.201+4.544+4.484+7.785)/5 \times 360}{49.316}$$

$$\text{PME} = 33 \text{ dias}$$

$$\text{Giro do Estoque (GE)} = 360/33 = 10,9 \text{ vezes no ano}$$

## ÍNDICE DE RENTABILIDADE

### MARGEM DE LUCRO BRUTA

$$\text{Margem de Lucro Bruta} = \frac{\text{Vendas} - \text{Custo dos Produtos Vendidos (CPV)}}{\text{Venda Total}}$$

2000

$$\text{Margem de Lucro Bruta} = \frac{22.736 - 16.193}{22.736}$$

$$\text{Margem de Lucro Bruta} = 0,2878 \times 100 = 28,78\%$$

2001

$$\text{Margem de Lucro Bruta} = \frac{74.961 - 49.316}{74.961}$$

$$\text{Margem de Lucro Bruta} = 0,3121 \times 100 = 34,21\%$$

### MARGEM DE LUCRO OPERACIONAL

$$\text{Margem de Lucro Operacional} = \frac{\text{Lucro Bruto}}{\text{Venda Total}}$$

2000

$$\text{Margem de Lucro Operacional} = \frac{1.657}{22.736}$$

$$\text{Margem de Lucro Operacional} = 0,0729 \times 100 = 7,29\%$$

2001

$$\text{Margem de Lucro Operacional} = \frac{10.654}{74.961}$$

$$\text{Margem de Lucro Operacional} = 0,1421 \times 100 = 14,21\%$$

## MARGEM DE LUCRO LÍQUIDO

$$\text{Margem de Lucro Líquido} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Venda Total}}$$

2000

$$\text{Margem de Lucro Líquido} = \frac{-45.324}{22.736}$$

$$\text{Margem de Lucro Líquido} = -0,9935 \times 100 = -99,35\%$$

2001

$$\text{Margem de Lucro Líquido} = \frac{-13.588}{74.961}$$

$$\text{Margem de Lucro Líquido} = -0,1813 \times 100 = -18,13\%$$

## GIRO DO ATIVO

$$\text{Giro do Ativo} = \frac{\text{Receitas Operacionais}}{\text{Ativo Total}}$$

2000

$$\text{Giro do Ativo} = \frac{22.736}{18.965}$$

$$\text{Giro do Ativo} = 1,2 \text{ vezes no ano}$$

2001

$$\text{Giro do Ativo} = \frac{74.961}{70.072}$$

$$\text{Giro do Ativo} = 1,1 \text{ vezes no ano}$$

## RETORNO SOBRE OS ATIVOS (ROA/ROI)

$$\text{ROI} = \text{Margem de Lucro Líquida} \times \text{Giro do Ativo}$$

2000

$$\text{ROI} = -99,35 \times 1,2$$

$$\text{ROI} = -119,22 \%$$

2001

$$\text{ROI} = -18,13 \times 1,1$$

$$\text{ROI} = -19,94 \%$$

## RETORNO SOBRE O PATRIMÔNIO LÍQUIDO (RSPL)

$$\text{RSPL} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$$

2000

$$\text{RSPL} = \frac{- 45.324}{441}$$

$$\text{RSPL} = - 102,77\%$$

2001

$$\text{RSPL} = \frac{- 13.588}{19.766}$$

$$\text{RSPL} = - 0,6874 \times 100 = - 68,74 \%$$



## ANÁLISE DOS ÍNDICES ATRAVÉS DO MODELO DINÂMICO

Quadro 18 – Reclassificação do balanço patrimonial de 2000 e 2001 da empresa Americanas.com S/A de acordo com o modelo dinâmico de análise do capital de giro.

ATIVO				PASSIVO				
ATIVO CIRCULANTE				PASSIVO CIRCULANTE				
ATIVO CIRCULANTE	ATIVO CÍCLICO		2001	2000		2001	2000	PASSIVO CÍCLICO
		Duplicatas a receber	34.541	7.468	Fornecedores	16.102	8.231	
		Provisão devedores duvidosos			Impostos a recolher	1.665	1.207	
		Adiantamento a fornecedores			Adiantamento de clientes			
		Estoques	7.785	2.736	Provisões			
		Adiantamento a empregados			Salários e encargos	4.714	2.964	
		Impostos Ind. a compensar			Despesas operacionais	5.130	5.217	
	Desp. Operacionais antecipadas	<u>26</u>	<u>657</u>	Outras contas apagar	<u>418</u>	<u>43</u>		
		<b>42.352</b>	<b>10.861</b>		<b>28.029</b>	<b>17.662</b>		
	ATIVO FINANCEIRO	Disponibilidades	807	1.948	Empréstimos de curto prazo	21.868	-	PASSIVO FINANCEIRO
		Fundo fixo de caixa			Duplicatas descontadas			
		Aplicações financeira	16.205	138	IR e contribuição social			
		Depósitos judiciais	69	15	Dividendos			
		Restituição do IR			Sociedade Controladora	<u>409</u>	<u>862</u>	
		Outras contas a receber	<u>902</u>	<u>280</u>	Outras contas a pagar			
		<b>17.983</b>	<b>2.381</b>		<b>22.277</b>	<b>862</b>		
		<b>60.335</b>	<b>13.242</b>		<b>50.306</b>	<b>18.524</b>		
ATIVO PERMANENTE				PASSIVO PERMANENTE				
ATIVO NÃO CIRCULANTE	REALIZÁVEL A L. PRZO		2001	2000		2001	2000	PASSIVO NÃO CIRCULANTE
		Títulos a receber. longo prazo			Empréstimos de longo prazo			
		Aplicações financ. longo prazo			Financiamentos de longo prazo			
		IR e Contribuição. Social Diferido			Empréstimos e adiantamento			
		Depósitos Judiciais			de sociedade controlada/coligada			
	PERMANENTE	Ativos diferidos			Impostos, taxas, IR contrib			
					Provisão p/ contingências			
		Investimentos			Patrimônio líquido			
		Imobilizado	6.594	4.611	Capital Social	68.181	35.268	
		Diferido	<u>3.143</u>	<u>1.112</u>	Reservas de lucros	(48.415)	(34.827)	
			<b>9.737</b>	<b>5.723</b>		<b>19.766</b>	<b>441</b>	
			<b>70.072</b>	<b>18.965</b>		<b>70.072</b>	<b>18.965</b>	

Fonte: Adaptado de Assaf Neto (1998).

### NECESSIDADE DE INVESTIMENTO EM GIRO (NIG)

$$\text{NIG} = \text{Ativo Cíclico} - \text{Passivo Cíclico}$$

2000

$$\text{NIG} = 10.861 - 17.662$$

$$\text{NIG} = - 6.801$$

2001

$$\text{NIG} = 42.352 - 28.029$$

$$\text{NIG} = 14.323$$

### SALDO DISPONÍVEL FINANCEIRO (SDF)

$$\text{SDF} = \text{Ativo Financeiro} - \text{Passivo Financeiro}$$

2000

$$\text{SDF} = 2.381 - 862$$

$$\text{SDF} = 1.519$$

2001

$$\text{SDF} = 17.983 - 22.277$$

$$\text{SDF} = - 4.294$$

### NECESSIDADE TOTAL DE FINANCIAMENTO PERMANENTE (NTFP)

$$\text{NTFP} = \text{NIG} + \text{Ativo Permanente}$$

2000

$$\text{NTFP} = - 6.801 + 5.723$$

$$\text{NTFP} = -1.078$$

2001

$$\text{NTFP} = 14.323 + 9.737$$

$$\text{NTFP} = 24.060$$

## SALDO DISPONÍVEL DE RECURSOS DE LONGO PRAZO (SDLP)

SDLP = Passivo Permanente – NTFP

2000

SDLP = 441 – 1.078

SDLP = -637

2001

SDLP = 19.766 – 4.586

SDLP = 15.180

Balanco Patrimonial em 31 de Dezembro (Em Milhares de Reais)

Empresa: Lojas Americanas S/A

Análise vertical (AV) e horizontal (AH)

ATIVO							PASSIVO			
ATIVO CIRCULANTE	2000*	AV	AH	2001*	AV	AH	PASSIVO CIRCULANTE	2000*	AV	AH
Caixa e bancos	22.541	2,32	100	20.529	1,72	91,07	Fornecedores	204.751	21,09	100
Aplicações financeiras	92.660	9,54	100	256.388	21,51	176,70	Empréstimos e financiamentos	18.918	1,95	100
Contas a receber de clientes	135.729	13,98	100	113.901	9,55	83,92	Salários e encargos trabalhistas	16.135	1,66	100
Estoques	159.335	16,41	100	186.175	15,62	16,85	Impostos, taxas e contribuições	35.620	3,67	100
Impostos a recuperar	37.246	3,84	100	36.008	3,02	96,68	Dividendos e participações propostos			100
Imposto de renda e contribuição social diferidos				20.200	1,69		Honorários profissionais de terceiros	7.326	0,75	100
Demais contas a receber	7.189	0,74	100	5.021	0,42	69,84	Provisão para contingências	9.045	0,93	100
							Imposto de renda e contribuição social diferidos			
							Demais contas a pagar	28.993	2,99	100
	454.700	46,83	100	638.222	53,54	40,36		320.788	33,04	100
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO							EXIGÍVEL A LONGO PRAZO			
Empréstimos e adiantamentos a sociedades controladas	892	0,09	100	425	0,04	47,65	Empréstimos e adiantamentos de sociedades controladas e coligadas	39.159	4,03	100
Contas a receber de acionistas							Empréstimos e financiamentos	329.026	33,89	100
Plano de venda de ações	54.268	5,59	100	63.379	5,32	16,79	Impostos, taxas e contribuições	56.468	5,82	100
Imposto de renda e contribuição social diferidos	99.615	10,26	100	83.785	7,03	84,11	Imposto de renda e contribuição social diferidos	30.265	3,12	100
Depósitos judiciais	30.617	3,15	100	33.558	2,81	9,61	Provisão para contingências	16.784	1,73	100
Demais contas a receber	306	0,03	100	764	0,06	149,67				
	185.698	19,13	100	181.911	15,26	97,96		471.702	48,58	100
PERMANENTE							PATRIMÔNIO LÍQUIDO			
Investimentos	183.340	18,88	100	230.246	19,31	25,58	Capital social	117.850	12,14	100
Imobilizado	83.228	8,57	100	75.325	6,32	90,50	Reservas de lucros	87.870	9,05	100
Diferido	63.975	6,59	100	66.440	5,57	3,85	Ações em tesouraria	(27.269)	2,81	100
	330.543	34,04	100	372.011	31,21	12,55		178.451	18,38	100
TOTAL DO ATIVO	970.941	100,00	100	1.192.144	100,00	22,78	TOTAL DO PASSIVO	970.941	100,00	100

\* Valores Históricos

DREs - Demonstrativos dos resultados dos exercícios (Lojas Americanas S/A)						
Exercícios Findos em 31 de Dezembro (Em Milhares de Reais)						
Análise vertical (AV) e horizontal (AH)						
	2000*			2001*		
	Valores (R\$)	AV	AH	Valores (R\$)	AV	AH
RECEITA BRUTA DE VENDAS E SERVIÇOS	1.652.261	100	100	1.663.085	100,00	0,66
Impostos, devoluções e descontos sobre venda de serviços	(309.162)	18,71	100	(304.457)	18,31	98,48
(=) RECEITA LÍQUIDA DE VENDAS E SERVIÇOS	1.343.099	81,29	100	1.358.628	81,69	1,16
Custo das mercadorias vendidas e serviços prestados	(1.007.706)	60,99	100	(981.826)	59,04	97,43
(=) LUCRO BRUTO	335.393	20,30	100	376.802	22,66	12,35
(-) RECEITA (DESPESAS) OPERACIONAIS						
Com vendas	(260.064)	15,74	100	(235.878)	14,18	90,70
Gerais e administrativas	(38.585)	2,34	100	(34.482)	2,07	89,37
Honorários dos administradores	(3.075)	0,19	100	(6.203)	0,37	101,72
Receitas financeiras	35.275	2,13	100	93.108	5,60	163,95
Despesas financeiras	(82.275)	4,98	100	(132.266)	7,95	60,76
Outras receitas operacionais	17.254	1,04	100	5.497	0,33	31,86
Participação em controladas e coligada						
Depreciação e amortização	(31.276)	1,89	100	(32.778)	1,97	4,80
	(362.746)	21,95	100	(343.002)	20,62	94,56
LUCRO (PREJUÍZO) OPERACIONAL ANTES DA PARTICIPAÇÃO EM						
CONTROLADAS E COLIGADAS	(27.353)	1,66	100	33.800	2,03	123,57
Participação em controladas e coligada	20.823	1,26	100	28.553	1,72	37,12
LUCRO (PREJUÍZO) OPERACIONAL	(6.530)	0,40	100	62.353	3,75	954,87
Resultado não operacional	(8.224)	0,50	100	(4.902)	0,29	59,61
LUCRO (PREJUÍZO) DO EXERCÍCIO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E						
CONTRIBUIÇÃO SOCIAL E DA PARTICIPAÇÃO ESTATUTÁRIA	(14.754)	0,89	100	57.451	3,45	389,39
Imposto de renda e contribuição social						
Do exercício	-			-		
Diferido	(5.165)	0,31	100	3.061	0,18	59,26
LUCRO (PREJUÍZO) DO EXERCÍCIO ANTES DA PARTICIPAÇÃO ESTATUTÁRIA	(19.919)	1,21	100	60.512	3,64	303,79
Participação estatutária - empregados	-			(3.400)	0,20	
LUCRO (PREJUÍZO) DO EXERCÍCIO ANTES DA PARTICIPAÇÃO MINORITÁRIA	(19.919)	1,21	100	57.112	3,43	286,72
Participação minoritária						
LUCRO (PREJUÍZO) DO EXERCÍCIO	(19.919)	1,21	100	57.112	3,43	286,72
LUCRO LÍQUIDO (PREJUÍZO) POR LOTE DE MIL AÇÕES DO CAPITAL						
SOCIAL EM CIRCULAÇÃO NO FIM DO EXERCÍCIO	(0,28)			0,83		

\* Valores Históricos

Balanco Patrimonial em 31 de Dezembro (Em Milhares de Reais)

Empresa: Americanas.com S/A

Análise vertical (AV) e horizontal (AH)

ATIVO							PASSIVO				
ATIVO CIRCULANTE	2000*	AV	AH	2001*	AV	AH	PASSIVO CIRCULANTE	2000*	AV	AH	2001*
Caixa e banco	1.948	10,27	100	807	1,15	41,43	Empréstimos	-	-	-	21.868
Aplicações financeiras	138	0,73	100	16.205	23,12	11.642,75	Fornecedores	8.231	43,40	100	16.102
Contas a receber de clientes	7.468	39,38	100	34.541	49,29	362,52	Outras Obrigações	43	0,23	100	418
Estoques	2.736	14,43	100	7.785	11,11	184,54	Salários e encargos sociais	2.964	15,63	100	4.714
Outros créditos	280	1,48	100	902	1,29	222,14	Impostos a recolher	1.207	6,36	100	1.594
Despesas pagas antecipadamente	657	3,46	100	26	0,04	3,96	Sociedade controladora	862	4,55	100	409
							Contas a pagar	5.217	27,51	100	5.130
	13.227	69,74	100	60.266	86,00	355,63		18.524	97,67	100	50.235
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO							EXIGÍVEL A LONGO PRAZO				
Depósitos judiciais	15	0,08	100	69	0,10	360,00	Impostos a recolher				71
	15	0,08	100	69	0,10	360,00					71
PERMANENTE							PATRIMÔNIO LÍQUIDO				
Imobilizado	4.611	24,31	100	6.594	9,41	43,01	Capital social	35.268	185,96	100	68.181
Diferido	1.112	5,86	100	3.143	4,49	182,64	Prejuízos acumulados	(34.827)	183,64	100	(48.415)
	5.723	30,18	100	9.737	13,90	70,14		441	2,33	100	19.766
TOTAL DO ATIVO	18.965	100,00	100	70.072	100,00	269,48	TOTAL DO PASSIVO	18.965	100,00	100	70.072

\* Valores Históricos

DREs - Demonstrativos dos Resultados dos Exercícios (Americanas.com S/A)						
Exercícios Findos em 31 de Dezembro (Em milhares de Reais)						
Análise vertical (AV) e horizontal (AH)						
	2000*			2001*		
	Valores (R\$)	AV	AH	Valores (R\$)	AV	AH
RECEITA OPERACIONAL BRUTA						
Venda de mercadorias	23.952	100,00	100	78.035	100,00	225,80
TOTAL DA RECEITA OPERACIONAL BRUTA	23.952	100,00	100	78.035	100,00	225,80
(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA						
Devoluções de vendas	(1.216)	5,08	100	(3.074)	3,94	152,80
ICMS	(3.994)	16,68	100	(12.159)	15,58	204,43
PIS	(159)	0,66	100	(503)	0,64	216,35
COFINS	(733)	3,06	100	(2.320)	2,97	216,51
ISS	-		100	(9)	0,01	
(=) RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	17.850	74,52	100	59.970	76,85	235,97
(-) Custo das mercadorias vendidas	(16.193)	67,61	100	(49.316)	63,20	204,55
(=) LUCRO BRUTO	1.657	6,92	100	10.654	13,65	542,97
(-) DESPESAS (RECEITAS) OPERACIONAIS						
Com vendas	32.291	134,82	100	15.609	20,00	51,66
Gerais e administrativas	15.225	63,56	100	11.465	14,69	24,70
Depreciação e amortização	869	3,63	100	1.574	2,02	81,13
Despesas financeiras	308	1,29	100	1.883	2,41	511,36
Receitas financeiras	(399)	1,67	100	(1.767)	2,26	342,86
Receitas serviços/fretes	(1.253)	5,23	100	(2.771)	3,55	121,15
Outras receitas líquidas	(7)	0,03	100	(1.744)	2,23	24814,29
	47.034	196,37	100	24.249	31,07	48,44
PREJUÍZO/LUCRO OPERACIONAL	(45.377)	189,45	100	(13.595)	17,42	70,04
PREJUÍZO/LUCRO NÃO OPERACIONAL	53	0,22	100	7	0,01	86,79
PREJUÍZO/LUCRO DO EXERCÍCIO	(45.324)	189,23	100	(13.588)	17,41	70,02
PREJUÍZO/LUCRO DO EXERCÍCIO POR AÇÃO						
DO CAPITAL NO FIM DO EXERCÍCIO (R\$)	(1,39)			(0,20)		85,61

\* Valores Históricos